

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE DERECHO



TESIS DOCTORAL

**La empresa multinacional, problemas que presenta en las
relaciones con los gobiernos de los países en que opera**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR

Manuel Trigo Chacón

DIRECTOR:

Luis García Arias

Madrid, 2015

Rd. 63.963

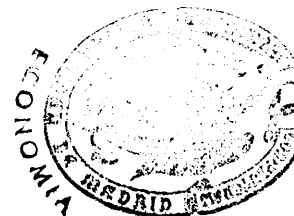
UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE DERECHO



BIBLIOTECA
DE DERECHO

LA EMPRESA MULTINACIONAL
problemas que presenta en
las relaciones con los go-
biernos de los países en
que opera.



TESIS DOCTORAL, bajo la
dirección del Catedrático
Excmo. Sr. D. Luis GARCIA
ARIAS, que presenta el Li-
cenciado D. Manuel TRIGO
CHACON.

MADRID, Abril 1972

I N D I C E

LA EMPRESA MULTINACIONAL

Problemas que presenta en las relaciones
con los Gobiernos de los países en que
opera.

Madrid, Abril 1972

I

LA EMPRESA MULTINACIONAL

I N D I C E

	<u>Páginas</u>
<u>PROLOGO EXPLICATIVO</u>	12
<u>LA EMPRESA MULTINACIONAL: Planteamiento del problema</u>	16
 <u>Capítulo Primero</u>	
I - <u>DELIMITACION DE LA EMPRESA MULTINACIONAL..</u>	36
- El Etnocentrismo en la Compañía	38
- El Policentrismo en la Compañía	39
- El Geocentrismo en la Compañía	41
II - <u>LA TEORIA DE LA DISCONTINUIDAD DE DRUCKER Y LA EMPRESA MULTINACIONAL</u>	43
- La idea de Drucker sobre la Empresa Multinacional	49
III - <u>DIVERSIDAD DE EMPRESAS MULTINACIONALES</u> ...	58
- La soberanía y el conflicto de intereses	65
- La política de los Gobiernos y las situaciones conflictivas que afectan a la Compañía Multinacional	70
- Los conflictos entre Gobiernos basados en disposiciones legales y sus repercusiones en las Empresas Multinacionales..	73

II

IV - <u>FORMAS DE IMPLANTACION DE LA EMPRESA MULTINACIONAL:</u>	77
. Establecimiento de sucursales o compañías mercantiles de acuerdo con la legislación propia de cada país	78
. Compañías filiales mixtas	80
. Compañías filiales de producción	82
- Las adquisiciones o asociaciones. Las Joint-Ventures	84
- Las adquisiciones parciales, las sucesivas ampliaciones y la adquisición total	89
- La adquisición total por la Compañía Multinacional (Take Over)	94
- La oferta pública de compra de una Compañía	96
V - <u>CONSECUENCIA DE LA IMPLANTACION DE EMPRESAS MULTINACIONALES</u>	102
- <u>Primera consecuencia:</u> Forzar la política interna de los Gobiernos a favor de las fusiones internas	103
- <u>Segunda consecuencia:</u> Alcanzar un volumen óptimo y la supranacionalidad en caso necesario	105
- <u>Tercera consecuencia:</u> Reacción defensiva de los nacionales	108

Capítulo Segundo

I - <u>LA IMPORTANCIA CRECIENTE DE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES NORTEAMERICANAS, DESPUES DE LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL</u>	111
---	-----

III

- El comienzo de las inversiones norteamericanas	112
- El problema de un contexto político	116
- La importancia de la estructura multinacional	121
II - <u>VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA EMPRESA MULTINACIONAL</u>	124
- En el factor de la producción	124
- En el campo de la investigación y el desarrollo	126
- En el terreno de la comercialización ...	128
- En el aspecto financiero	131
- La experiencia a escala mundial	132
- Los posibles inconvenientes	135
- Los Sindicatos y la Empresa Multinacional	136
- La huelga multinacional en el asunto Saint Gobain	140
III - <u>LA ORGANIZACION Y LA GESTION DE LA EMPRESA MULTINACIONAL</u>	143
(La dirección multinacional "El Management")	
IV - <u>LOS FACTORES FAVORABLES A LA MULTINACIONALIDAD</u>	156
- Impulso a los planes nacionales de desarrollo regional	157
- La necesidad de mantener el control nacional. El Acta U.S.A. "Comercio con el Enemigo" y las leyes Anti-Trust	158
V - <u>INCIDENCIAS Y EFECTOS DE LA INVERSION DIRECTA SOBRE LA POLITICA MONETARIA Y FINANCIERA DE LOS GOBIERNOS</u>	163

IV

- El comercio inter-afiliadas y su influencia en el establecimiento de políticas económicas	168
---	-----

Capítulo Tercero

I - <u>LAS EMPRESAS MULTINACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA POLITICA ECONOMICA NACIONAL</u>	178
- Las empresas nacionales en los países en vías de desarrollo	182
- Los dominios de la Empresa Multinacional. Petróleo y Minería	186
- La Industria Transformadora	187
- La economía mundial y la Industria del Automóvil	191
- La creación de zonas de libre comercio y supranacionales	214
II - <u>PROBLEMAS QUE PLANTEA EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES, ANTE LOS PAISES OCCIDENTALES</u>	221
- La necesidad de tener una mayor información por parte de los Gobiernos acerca de la Compañías Multinacionales	231
III - <u>CANADA</u>	234
- Gran dependencia del capital extranjero. El informe Watkins	234
- El acuerdo con Estados Unidos sobre la producción de automóviles	238
IV - <u>JAPON Y LAS INVERSIONES EXTRANJERAS</u>	243

V - <u>LOS PROBLEMAS DE EUROPA EN LA FORMACION DE EMPRESAS MULTINACIONALES</u>	250
- Algunos intentos de multiconacionalidad. El nacionalismo	250
- Intento de multiconacionalidad en la Comu- nidad Económica Europea	252
- El caso Agfa-Gevaert y su inscripción registral doble	252
- El proyecto de Estatutos del Mercado Co mún para las compañías europeas	260
VI - <u>LAS EMPRESAS MULTINACIONALES EN EUROPA. LA ACTITUD DE FRANCIA</u>	264
- Respuesta limitada en cuanto a restruc- turación industrial	269
VII - <u>GRAN BRETAÑA</u>	271
- Facilidades para el establecimiento de Empresas Multinacionales	274
- Política gubernamental de reestructura- ción	277
VIII - <u>OTROS PAISES DE LA COMUNIDAD ECONOMICA EUROPEA</u>	282
- La diversidad legislativa	285
- Los problemas de la Sociedad Anónima Eu ropea	286

VI

Capítulo Cuarto

I - <u>PROTECCION DE LOS GOBIERNOS A LAS COMPA-</u> <u>ÑIAS MULTINACIONALES</u>	293
- Ford 959 - U.S.A. y la intervención ar mada	294
- Países industrializados con sociedades de consumo y su proteccionismo legal .	298
- Países poco industrializados con rique zas de gran consumo y el colonialismo económico	305
II - <u>EL FUTURO DE LA MULTICIONALIDAD</u>	307
- Las empresas medias frente a las Multi nacionales; la frontera de la Multicio nalidad	309
III - <u>LA RESPUESTA DE LAS EMPRESAS MULTINACIO-</u> <u>NALES EUROPEAS FRENTE A LAS DE ESTADOS</u> <u>UNIDOS</u>	311
IV - <u>EL IMPACTO DE LAS EMPRESAS MULTINACIONA-</u> <u>LES EN LAS POLITICAS NACIONALES</u>	313
V - <u>NECESIDAD DE CONTROL INTERNACIONAL SOBRE</u> <u>LAS EMPRESAS MULTINACIONALES</u>	315
- Los problemas monetarios internaciona- les	316

Capítulo Quinto

I - <u>LAS EMPRESAS MULTINACIONALES EN EL TER-</u> <u>CER MUNDO</u>	319
--	-----

VII

- La implantación geográfica de las inversiones directas	321
II - <u>LAS IMPLANTACIONES SECTORIALES DE LAS INVERSIONES AMERICANAS</u>	324
III - <u>EL PODER DE LAS EMPRESAS AMERICANAS FRENTE AL TERCER MUNDO</u>	326
IV - <u>LA SUPERVIVENCIA DE LA COMPAÑIA MULTINACIONAL EN CASO DE GUERRA ATOMICA</u>	331
V - <u>LA NECESIDAD DE UN CODIGO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES</u>	336
VI - <u>LAS NACIONES UNIDAS Y LA POSIBILIDAD DE UN REGISTRO INTERNACIONAL DE EMPRESAS MULTINACIONALES</u>	339

Capítulo Sexto

I - <u>EJEMPLOS DE EMPRESAS MULTINACIONALES</u>	343
- International Business Machine	345
- I.B.M. en Estados Unidos	345
- I.B.M. World Trade	
- I.B.M. en España	351
- The Royal Dutch Shell Group of Co.	353
- El primer volumen de ventas en Europa .	358
- Transporte y refino	359
- Shell en España	361
- Imperial Chemical Industries Limited ..	363
- I.C.I. en España	367

VIII

<u>CONCLUSIONES</u>	369
<u>BIBLIOGRAFIA</u>	380
<u>LISTA DE ALGUNAS DE LAS MAS IMPORTANTES EMPRESAS</u> <u>MULTINACIONALES:</u>	
- De Estados Unidos	386
- De Europa Occidental, Canadá y Japón ...	389

PROLOGO EXPLICATIVO

Al tener que decir, hace más de dos años, cual sería el Tema de mi Tesis Doctoral, no tuve ninguna duda porque in-mente sabía que desde hacía bastante tiempo, el tema que me apasionaba, me intrigaba y llegaba incluso a preocuparme al igual que hoy día, era este fenómeno nuevo que de forma oculta pero continuada iba apareciendo en las relaciones político-económicas y sociales de la mayoría de los países, y que resultaba difícil de precisar, incluso en su denominación hasta que en época muy reciente, casi en los últimos meses, ha aparecido y se conoce con el nombre de COMPAÑIA o EMPRESA MULTINACIONAL.

Es posible que una primera razón de esta inquietud mía por abordar un tema tan nuevo e impreciso, fuese el haber trabajado y vivido durante más de una década, recién terminada la Licenciatura de Derecho en la Universidad de Madrid, la génesis y el desarrollo a través del ancho mundo, del fenómeno siempre creciente y siempre tratando de mantenerse oculto de la Multinacionalidad.

Al estar integrado en ese complejo mundo político, económico y social en completa transformación, veía aparecer ante mi vista y mis sentidos, hechos, datos, cifras e informes de todo tipo, que me iban configurando

la magnitud y la importancia del tema que me empezaba a preocupar. Sin embargo, a pesar de una gran dosis de experiencia vivida, ha sido realmente difícil el completar un tema tan nuevo y oculto como el de la EMPRESA MULTINACIONAL. Bien es cierto que en la actualidad comienza a preocupar a Juristas, Sociólogos y Economistas, pero existe todavía una gran laguna bibliográfica en torno al concepto que tratamos de delimitar.

La segunda razón que me ha llevado a abordar directamente un tema de tesis difícil de encuadrar en una de las asignaturas clásicas de la Facultad de Derecho, puede bien ser la consecuencia de esos años dentro de EMPRESAS MULTINACIONALES. Es decir el hecho de la deformación profesional, ya que la disciplina de la EMPRESA MULTINACIONAL impone necesariamente la aceptación de trabajos y ocupaciones periódicamente distintos, en los que se impone un adiestramiento continuo al objeto de tener una mentalidad múltiple o multinacional. Ello me hizo no considerar de gran importancia el encuadramiento del tema en una determinada materia jurídica, sino verlo y estudiarlo en su verdadera dimensión político-económica y social de forma simple y llana.

Por estas razones me sorprendí a mí mismo ante la certera afirmación del Director de la Tesis, Profesor García Arias, cuando en su despacho, después de una sesión de trabajo, me indicó como realmente se trataba de

un tema interdisciplinario de gran interés, pero que difícilmente se podía encuadrar en una determinada materia, ni estudiar únicamente desde un punto de vista jurídico.

Efectivamente así es, a pesar de mi descuido en notar esta circunstancia, la cual explica por otra parte la dificultad en cuanto a la estructuración de la tesis, ya que difícilmente podría ser llevada como tema de Derecho Mercantil, ni tampoco de Derecho Político o de Economía, sino más bien de forma intuitiva, pense en que fuese tema de Derecho Internacional Público, ya que en realidad la EMPRESA MULTINACIONAL, en sus aspectos fiscal, administrativo, laboral, económico o jurídico, se mueve siempre en un ámbito internacional entre gobiernos de diferentes países.

Por otra parte es necesario reconocer, como afirma Drucker, que entre las cuatro grandes cauces de discontinuidad entre el pasado y el futuro, existe una matriz de política de la vida social y económica de hoy de carácter pluralista, localizándose en grandes instituciones superorganizadas con fines distintos, pero independientes, capaces de grandes concentraciones de poder que son las EMPRESAS MULTINACIONALES.

Así pues la EMPRESA MULTINACIONAL pertenece a la era de la discontinuidad que aparece en el mundo presente.

ya que las parcelas del conocimiento se encuentran en una gran fluidez y empiezan a confundirse y entremezclarse.

Hoy el Científico es un humanista y los Juristas y Economistas tienen que ser tecnócratas.

La visión pluralista y el enfoque interdisciplinario son presupuestos imprescindibles en una nueva realidad social y económica.

Por todo ello, mi agradecimiento al Director de la Tesis y Catedrático de Derecho Internacional de la Universidad Complutense de Madrid, Exmo. Sr. D. Luis García Arias, por haber apoyado el tema y a los demás Sres. Miembros del Tribunal por haberlo admitido a examen.

Manuel Trigo Chacón

LA EMPRESA MULTINACIONAL

Planteamiento del Problema

La enorme aceleración a que se encuentra sometido el mundo de nuestros días, impone nuevas formas de vida no solamente humanas, sino también económicas. El rápido desarrollo alcanzado en las relaciones comerciales durante los últimos años ha hecho aparecer un fenómeno de gran fuerza y magnitud que domina el panorama político, social y económico de las relaciones internacionales durante las últimas décadas del presente siglo. Este fenómeno de gran actualidad es la aparición y crecimiento de lo que se ha dado en llamar EMPRESAS MULTINACIONALES.

El concepto de EMPRESA MULTINACIONAL, el cual tratamos de delimitar en esta tesis, bien podríamos decir que es la fórmula más moderna y ventajosa que sintetiza y sustituye todas las formas de relaciones económicas de nuestro siglo y se acomoda fácilmente entre las compañías mercantiles clásicas, objeto de regulación de cada uno de los ordenamientos jurídicos y la compañía internacional a la que paulatinamente va sustituyendo con gran rapidez y eficacia.

Solamente en los Países Anglosajones, principalmente Estados Unidos, Canadá e Inglaterra, seguidos de los más industrializados de Europa y particularmente

de la Comunidad Económica Europea y de Japón, ha comenzado a ser estudiada con verdadera atención desde un punto de vista político, social y económico. Por ello, a excepción de artículos e informes monográficos publicados por revistas especializadas anglosajonas, no es extraño que exista tan escasa documentación y bibliografía, sobre un fenómeno tan influyente ya en la actualidad y mucho más en los próximos años, para la vida de todos los pueblos, no solamente en el aspecto económico, sino también en el social y político.

Me refiero a estos tres términos unidos porque los considero inseparables en el mundo presente y futuro. Una nueva sociedad supermasiva que se encuentra a las puertas de la historia lleva consigo una nueva concepción económica y, como consecuencia, política. La política hoy día es fundamentalmente economía social. Por tanto los países que detentan el poder actual, basan su programación en una continuidad política que pueda desarrollar la planificación económica a largo plazo, todo ello en función de las necesidades sociales supermasivas presentes y futuras. Es decir, tratar de cubrir las necesidades humanas a través del complejo mecanismo de la economía de aquí a veinte o treinta años.

Esta nueva fórmula de vida económica dominante, nacida a través de raros procesos mercantiles, casi de

raíz química, es la EMPRESA MULTINACIONAL.

Como veremos más adelante, al entrar en la exposición de la Tesis, se ha comenzado a pensar en cuál es la naturaleza verdadera de la EMPRESA MULTINACIONAL.

¿Es sólo un grupo de presión económico?

¿Es un Estado oculto dentro de otro Estado?

¿Es un Ente Supranacional?

En cualquier caso la problemática que plantea es simple y grave como la desintegración atómica misma.

O la Sociedad unida llega a controlar y dominar a la EMPRESA MULTINACIONAL, o por el contrario, la Sociedad será dominada por ella misma.

La relevancia de este hecho político, social y económico es indudable que tiene su génesis y desarrollo en las estructuras económicas avanzadas de los sistemas capitalistas occidentales, sin embargo su influencia puede extenderse, y de hecho así está ocurriendo, a las estructuras económicas socialistas y filo-comunistas.

La lucha y la influencia mutua que pueden tener las dos estructuras político-social y económica imperantes en el mundo es evidente, y está planteada de tal forma que todo parece indicar que será el resultado de esta lucha, no el triunfo de los sistemas capitalistas occidentales, representados en un máximo exponente por la

EMPRESA MULTINACIONAL, ni tampoco el triunfo de la COMPAÑIA ESTATAL, disminuida en tan enorme burocracia, sino la resultante de fuerzas contrapuestas que comienzan ya a vislumbrarse en la vieja y genuina Europa y que es la conjugación de los intereses político-social-económicos en un paralelismo equilibrado.

Todo parece indicar, como veremos, que serán los Estados, a través de la planificación y control limitado de las estructuras económicas de los países, y las Comunidades de Países quienes limitarán y en gran parte conjuntarán las fuerzas económicas que de uno y otro lado convergen sobre Europa, dando lugar a una nueva forma político-social y económica que nosotros llamaremos el Eurosocijalismo. Siendo la forma base de las relaciones económicas, la COMPAÑIA PARAESTATAL, es decir el control del Estado con la colaboración, participación y administración de la Sociedad.

Por ello enunciaremos los siguientes principios:

I.- LA EMPRESA MULTINACIONAL ES EL ULTIMO ESTADIO DE LAS ESTRUCTURAS ECONOMICAS LIBERALES DE LOS PAISES EMINENTEMENTE CAPITALISTAS DE OCCIDENTE.-

II.- LA EMPRESA MULTINACIONAL HARA, SIN PROPONERSELO, MAS FACTIBLE EL ACERCAMIENTO, A TRAVES DE LA CONFRONTACION, CON LAS ESTRUCTURAS ECONOMICAS, SOCIALISTAS Y FILO-COMUNISTAS.-

III.- EL RESULTADO DE ESTA CONFRONTACION SERA LA

INFLUENCIA MUTUA Y SEUDO DESTRUCCION DE AMBOS SISTEMAS, PARA DAR PASO A UN NUEVO Y GENUINO CONCEPTO POLITICO-SOCIAL-ECONOMICO QUE SERA EL EUROSOCIALISMO Y SU FORMA OPERATIVA EN LAS RELACIONES ECONOMICAS INTERNACIONALES, LA COMPAÑIA PARA-ESTATAL, TAL COMO SE VISLUMBRA EN NUESTRA EUROPA A TRAVES DE DIFERENTES DENOMINACIONES.-

Al decir que la EMPRESA MULTINACIONAL se acomoda entre las sociedades mercantiles clásicas, objeto de los diferentes ordenamientos jurídicos y la compañía internacional, dejamos ver claramente la diferenciación, que analizaremos más adelante, y que resumimos en el hecho de que mientras la compañía internacional tiene un domicilio o una nacionalidad caracterizados de hecho y derecho, aunque realice actividades mercantiles en otros países, realiza las operaciones ajustándose a las leyes extranjeras del país que la acoge. Es decir, viaja con un sólo pasaporte.

Este sistema, por conveniencias fiscales, laborales, públicas y administrativas de todo tipo, se ha quedado anticuado.

La EMPRESA MULTINACIONAL, como su nombre indica, tiene multitud de domicilios y denominaciones. No necesita pasaporte porque en cada país se encuentra como en el suyo propio. Esta circunstancia le da a veces un ca-

rácter especial de extraterritorialidad, e incluso de conflicto entre intereses nacionales.

Sin embargo, no puede aceptarse completamente la idea, como algunos países extremistas han considerado de que sea una forma de imperialismo. Es cierto que puede influir de forma muy decisiva y casi total en determinados sectores económicos de la vida de un país, pero también es cierto que con su organización puede desarrollar los mismos sectores que el país, por sus propios medios, jamás podría desarrollar.

En el Norte de Africa, tenemos unos ejemplos claros y recientes de naciones que han visto crecer rápidamente y en pocos años su nivel de vida, gracias al esfuerzo de las EMPRESAS MULTINACIONALES, que empleando sus conocimientos y su organización han puesto a flor de tierra las enormes riquezas escondidas en el subsuelo. Bien es cierto que en gran parte para su propio beneficio, pero también, aunque en menor proporción, para muchos otros países.

Ha sido quizás el egocentrismo y deseo ilimitado de poder y riquezas característicos de la EMPRESA MULTINACIONAL, lo que ha llevado a la confrontación con las estructuras político-sociales-económicas aparecidas recientemente en otros países.

Es inimaginable el detener el fenómeno en rápido desarrollo y crecimiento de las EMPRESAS MULTINACIONALES,

dominadoras en grande parte de la moderna tecnología. La enorme aceleración a que se encuentra sometida las últimas décadas del siglo XX, alcanza de forma especial a la técnica y a la economía. A la primera, como fuente y a la segunda, como organismo distribuidor de las necesidades humanas. Esta rápida aceleración ha impuesto la racionalización como única posibilidad de dominio sobre el diversificado campo de la ciencia. En nuestros días son raros los investigadores aislados fuera de los equipos humanos pertenecientes a las EMPRESAS MULTINACIONALES de todas clases, en donde se aprovecha al máximo la especialización y la labor conjunta del grupo y donde se guarda celosamente la invención, hasta llegar a la fase segura de la industrialización a escala supermasiva.

Esta continua aceleración está siendo llevada a cabo por algunas EMPRESAS MULTINACIONALES del sistema económico capitalista de Occidente, sin excluir por ello a los Organismos o Entes Nacionales de sistemas económicos socialistas y filocomunistas.

Los recursos económicos de estas COMPAÑIAS, así como su organización y nivel tecnológico, les permiten unas posibilidades de competencia ilimitadas.

Si a la esclavitud, como sistema peculiar del imperialismo colonial, sucedió el vasallaje económico, forma obligada de dependencia comercial y financiera con la antigua metrópoli, hoy día cuando algunas naciones, recién

incorporadas a la Comunidad de Naciones, intentan tener personalidad propia, sin ataduras de intereses con sus antiguos señores, es el avance tecnológico lo que los modernos economistas han dado en llamar el "Gap", el cual llevado a los límites inalcanzables para el grupo del "Tercer Mundo", dará una nueva fórmula de dominio a favor de las EMPRESAS MULTINACIONALES representativas de los más poderosos países de la tierra.

Estamos atravesando pues la era del colonialismo tecnológico, al que hay que someterse estrictamente.

Es indudable que el progreso humano se debe al desarrollo progresivo de la ciencia, pero ese desarrollo debe de guardar la armonía y el equilibrio necesario para evitar los peligrosos efectos que toda aceleración lleva consigo misma. De lo contrario, se produce un vertiginoso vacío entre quienes dominan y el poder real y tecnológico del grupo humano a él sometido.

De otro lado, las consecuencias económicas y humanas de esta aceleración pueden ser fatales para las propias EMPRESAS MULTINACIONALES que las generan, al pretender un cuasi monopolio en sus respectivos dominios. La máquina-herramienta, el material móvil y los procesos de fabricación, tienen cada vez períodos de vigencias más cortos ante la aparición constante de nuevas invenciones. Los plazos de amortización se reducen y la industria se vé

frecuentemente obligada a la renovación de su material de equipo antes del período de amortización. Las pequeñas y medianas compañías nacionales no pueden mantener el ritmo innovador impuesto, algunas internacionales tampoco, y comienza así el complejo problema de la liquidación o las fusiones por absorción de unas por otras. Es la etapa de la concentración de empresas para subsistir. La Unión hace la Fuerza.

El gran déficit crónico de muchas grandes compañías aéreas, obedece al vertiginoso avance de la técnica aeronáutica, que les impone la renovación de la flota para mantener el prestigio nacional a costa de la amortización mínima indispensable, y de la dependencia continua a las compañías internacionales de aeronáutica que se reparten el mercado mundial.

¿Cuál puede ser la defensa de la humanidad y particularmente del bloque de países llamados del Tercer Mundo, ante este enorme peligro? Podemos enumerar tres principios fundamentales:

Primero:

ES NECESARIO E IMPERATIVO LA REGULACION A ESCALA INTERNACIONAL DE UNA SERIE DE MEDIDAS DE SOCIALIZACION DE LA TECNOLOGIA EXCESIVAMENTE CONTROLADA. ELLO ES IMPERATIVO PORQUE AL ESTAR GENERADA DICHA TECNOLOGIA, COMO VEREMOS A LO LARGO DE LA PARTE EXPOSITIVA DE LA TESIS, POR EMPRESAS MULTINACIO-

NALES QUE TIENEN EN SUS ORGANIZACIONES MILES DE HOMBRES DE DIFERENTES RAZAS E IDEOLOGIAS, NO PUEDE SER PRIVATIVO DE UN GRUPO O DE UN PUEBLO EL BENEFICIO MATERIAL Y FINAL DE DICHA APORTACION TECHNOLOGICA.

Segundo:

LAS UNIONES EN BLOQUES HOMOGENEOS DE PAISES DEL TERCER MUNDO QUE DE MUTUO ACUERDO EXPLOTEN SUS PROPIOS RECURSOS E IMPULSEN SU PROPIA TECNICA, EVITANDO ASI LA IMPLANTACION TOTAL DE EMPRESAS MULTINACIONALES QUE SOLO BUSCAN EL DOMINIO O LA REPARTICION ENTRE UNOS POCOS, DE DETERMINADAS AREAS GEOGRAFICAS O GRUPOS DE PAISES, CON RIQUEZAS NATURALES BASICAS.

Tercero:

ANTE LA IMPOSIBILIDAD DE UN AVANCE CONJUNTO EN TODAS LAS RAMAS DE LA TECNOLOGIA MODERNA SE IMPONE LA ESPECIALIZACION A ESCALA NACIONAL O EN GRUPOS NACIONALES DE AQUELLOS SECTORES QUE SEAN MAS IDONEOS CON LA ESTRUCTURA ECONOMICA Y LA IDIOSINCRACIA DE CADA PAIS, TODO ELLO GUARDANDO UN EQUILIBRIO ARMONICO Y EVITANDO LA DEPENDENCIA EXCESIVA DE SOLO ALGUNOS SECTORES INDUSTRIALES.

Es erróneo el pretender alcanzar la autarquía económica en los tiempos actuales pero, por el contrario, el desarrollo y la especialización progresiva de compañías nacionales que guardan tradición con un país, permitirá restablecer el equilibrio económico mundial, fomentado

de forma más equitativa entre las compañías nacionales y llegando así a la competencia con las EMPRESAS MULTINACIONALES.

Es imperativo pues, una repartición social y democrática sobre el dominio y la concentración tecnológica.

Por otra parte la EMPRESA MULTINACIONAL al estar basada en un sistema dinámico operacional en múltiples países, se encuentra integrada por hombres de nacionalidades diferentes y amparados por las legislaciones igualmente diferentes, aunque trabajen para un mismo fin, dependiendo en la mayoría de los casos de la protección laboral del país en que opera la filial de la EMPRESA MULTINACIONAL.

Los problemas que este hecho plantea son enormes, ya que de un lado los directores generales de la EMPRESA MULTINACIONAL suelen tener la mentalidad, independientemente de su propia nacionalidad, de la compañía matriz, centro neurálgico del sistema. De otro lado, los directores generales o el director general de cualquier filial de la EMPRESA MULTINACIONAL, aparte de su propia personalidad, comienza al llegar al nivel de gerencia a depender en gran parte del sistema laboral propio de la compañía matriz. De esta forma, al complejo campo de la contratación laboral de las EMPRESAS MULTINACIONALES se intercalan gran número de legislaciones laborales según el país de nacionalidad y domicilio de la compañía, con la legis-

lación laboral del país del empleado y con las disposiciones imperativas que para todo el mundo determina la casa matriz, como puede ser la edad del retiro o el cambio de una compañía por otra diferente, de cualquier empleado o técnico.

Dentro del complejo marco de las relaciones laborales de la EMPRESA MULTINACIONAL, tiene que existir y coexistir una diversidad de relaciones contractuales entre las compañías y los empleados, que lógicamente traen consigo una discriminación a escala internacional en todos órdenes.

Los derechos de un empleado o trabajador de la COMPAÑIA MULTINACIONAL en un país Asiático, Africano o Europeo, son completamente diferentes entre sí, aunque su deber de dedicación y trabajo sean idénticos entre ellos. Mucho mayor es esta diferencia en relación a los derechos de los empleados de una misma nacionalidad con los de la compañía matriz.

Existe portanto dentro de la EMPRESA MULTINACIONAL una verdadera y acentuada discriminación entre el grupo humano que la forma. Discriminación mucho más acusada en los bajos puestos de empleo que en los niveles de dirección general, donde la dinámica y la mecánica de la propia EMPRESA MULTINACIONAL tienden a atenuar esta discriminación en base a un mejor sistema operacional y de dirección.

El sistema imperante en la actualidad aconseja colocar a los hombres preparados durante años en un sistema de rotación de puestos, entrenados para la dirección, al frente de filiales de la EMPRESA MULTINACIONAL, en su propio país. Estos centros de dirección y de decisión dependen sin embargo en un gran porcentaje de otros más amplios, seguidos en escala nacional e incluso continental y todos informados a través de unos canales establecidos con la casa matriz, verdadero órgano coordinador de la EMPRESA MULTINACIONAL.

Es pues el elemento humano parte fundamental de la dinámica y estructura de la EMPRESA MULTINACIONAL, siempre capaz de cambiar y obtener la máxima movilidad. Lo que los modernos economistas llaman siguiendo la terminación anglosajona "management", técnica de promoción y de dirección. Si bien es cierto que esta organización y jerarquización es a primera vista el medio más idóneo, sin embargo, dada la complejidad de las relaciones dentro de la EMPRESA MULTINACIONAL, se hace cada vez más difícil un aprovechamiento adecuado de los valores humanos dentro de la COMPAÑIA, al mismo tiempo de aumentar la discriminación en los bajos niveles de empleo.

Es pues imperante para una mayor integración humana dentro de la EMPRESA MULTINACIONAL, el que exista una legislación laboral común más ventajosa que cualquiera de

las legislaciones nacionales a que se acoge según el país donde opera.

Es decir la puesta en práctica de un contrato base para las relaciones laborales en cualquier país supervisado por la O. I. T. (Organización Internacional del Trabajo), que elimine en la mayor medida posible las discriminaciones y democratice el trabajo y el beneficio del mismo. Siendo el fin primordial de toda COMPAÑIA mercantil, nacional, internacional o multinacional, la obtención de beneficios, tiene, en el caso de la EMPRESA MULTINACIONAL, una gran relevancia, la forma como se obtienen y distribuyen dichos beneficios.

Se ha dicho últimamente que las grandes COMPAÑIAS INTERNACIONALES habían encontrado, en la forma de las EMPRESAS MULTINACIONALES, el sistema más idóneo para la ocultación de beneficios y la correspondiente evasión de impuestos. Si bien de hecho puede ser cierto, de Derecho será muy difícil el mantener dicha afirmación, ya que la misma estructura y forma operacional, al acogerse a tantas nacionalidades, y por tanto legislaciones como crea convenientes, le permiten una flexibilidad en sus negocios mediante la cual puede cargar los gastos de una filial establecida en un país con una presión fiscal elevada, en beneficio de otra filial establecida en otro país cuyo sistema fiscal es mucho más ligero.

Hay que tener en cuenta que la verdadera EMPRESA MULTINACIONAL realiza el mayor volumen de operaciones, como veremos más adelante, entre sus mismas filiales. Teniendo incluso algunas de ellas, nacionalidad de conveniencia, al igual que ocurre con el registro de los buques. Es pues prácticamente imposible el conocer los beneficios reales de la EMPRESA MULTINACIONAL a través de sus filiales individualmente, ya que la canalización de dichos beneficios se realizará a través de las filiales favorecidas por un sistema fiscal tolerante hacia la compañía matriz, siendo el balance de las EMPRESAS MULTINACIONALES realmente el que presenta la compañía matriz o la compañía holding, si usamos la terminología anglosajona.

La única forma viable y equitativa de llegar a una repartición de impuestos entre los países que conceden la nacionalidad a la EMPRESA MULTINACIONAL, sería el Registro Mercantil de COMPAÑIAS MULTINACIONALES en un organismo supranacional o dependiente de la O.N.U., donde los Estados pudiesen enviar y recabar informes, o bien el propugando Código de las EMPRESAS MULTINACIONALES. En el ámbito de actuación, las EMPRESAS MULTINACIONALES están forzando una nueva forma de economía mundial y de mercado unido, por encima de formas económicas y jurídicas.

La evolución hacia la economía del próximo futuro está siendo igualmente acelerada por la EMPRESA MULTINA-

CIONAL, ya que al no estar radicada casi exclusivamente en la metrópoli, como la compañía internacional clásica, les permite, mediante la planificación múltiple de sus organizaciones, asentarse en los países donde los recursos económicos producen los mejores resultados y beneficios.

La Multinacionalidad bien podemos afirmar que es un concepto antinacionalista. Y es precisamente el grave problema de los nacionalismos, insalvables para muchos países, el que aprovecha la EMPRESA MULTINACIONAL.

En Europa, dentro del Mercado Común, las grandes EMPRESAS MULTINACIONALES norteamericanas han actuado con una agilidad y rapidez asombrosa, beneficiándose precisamente de los antagonismos nacionales y de la diversidad de legislaciones existentes. Como algún escritor ha puntualizado, el gran negocio realizado con la puesta en marcha de la Comunidad Económica Europea, ha sido precisamente para las grandes EMPRESAS MULTINACIONALES norteamericanas, quienes se han ido estableciendo dentro del Mercado Común, como también de la E.F.T.A., a través de filiales establecidas en los países de trato más favorable a las inversiones extranjeras.

Estas razones exigen, como ya se intenta llevar a cabo desde hace algunos años por la Comisión Ejecutiva del Mercado Común, la creación de una legislación unitaria para el establecimiento de compañías europeas.

Europa, Hispano América, el mundo Árabe y en general los países del Tercer Mundo, no quieren ser dominados por un reducido número de EMPRESAS MULTINACIONALES, encabezadas por las de origen norteamericano en gran mayoría; deberán prescindir de una parte de su soberanía y de los nacionalismos antagónicos, en favor de la formación de auténticas EMPRESAS MULTINACIONALES europeas, hispanoamericanas o árabes.

Estrechamente ligado al problema del nacionalismo y de la soberanía de los países, aparece el de las relaciones entre la COMPAÑIA MULTINACIONAL, la filial establecida en un país y el llamémoslo Nacionalismo, Soberanía o Gobierno de dicho país, lo que se conoce con el nombre de las relaciones públicas de la EMPRESA MULTINACIONAL de gran complejidad e importancia para el desenvolvimiento de la compañía, ya que frecuentemente las decisiones de gerencia chocan con la política económica y la legislación del país y, en sentido inverso, las disposiciones del Gobierno pueden afectar muy directamente al desenvolvimiento de la EMPRESA MULTINACIONAL.

La esfera de las relaciones públicas alcanza los más diversos grados y categorías. De un lado el mantenimiento de las mejores relaciones con los órganos de gobierno para evitar las tensiones de ambas esferas de influencia. De otro, la representación dentro del ámbito nacional en

que la COMPAÑIA se desenvuelve, de una imagen atractiva, brillante y sobre todo tendente a identificarse con lo nacional al máximo. Ello se consigue canalizando la información que llega a la opinión pública hacia los asuntos y particularidades que le son favorables, y ocultando al máximo mediante el establecimiento de un sistema de relaciones mutuo con los medios de información, las circunstancias que le sean desfavorables, todo ésto sin contar con el factor decisivo del peso de la publicidad en los medios de difusión. E igualmente orientando a las minorías del país, a través de coloquios, conferencias y reuniones en los centros universitarios o en las instituciones de postgraduados, hacia los temas que tienen un especial interés en desarrollar, por su aspecto favorable a la EMPRESA MULTINACIONAL.

La disponibilidad casi ilimitada de medios al alcance de la EMPRESA MULTINACIONAL, hace que sea capaz de orientar o desorientar a la opinión pública de un país en determinadas circunstancias y ante algunos hechos.

Sin embargo, los peligros de un exceso de intrusismo en la esfera de Gobierno, en la administración o en la información, pueden ser graves, ya que a veces se produce una reacción contraria a la deseada; en esta línea podríamos citar el reciente escándalo de la I.T.T. en los asuntos internos de Chile. Es lógico afirmar que la EMPRESA MULTINACIONAL actúa dentro de los órganos de

Gobierno, administración e información del país donde opera de forma subjetiva, y muy frecuentemente en especial cuando se trata de gobiernos débiles, como un segundo Gobierno en la sombra, siempre que los intereses e inversiones en juego aconsejen correr el riesgo.

Ante los hechos relevantes expuestos, podemos ensalzarlos todavía más en su auténtica dimensión e importancia, para poder hacer con el detenimiento que merece el estudio del fenómeno reciente de la aparición de la EMPRESA MULTINACIONAL, si aceptamos el principio bastante verosímil fundado en estudios actuales, de que en la última década del presente siglo, es decir en los próximos veinte años, la economía mundial y la vida mercantil en general estarán dominadas en un 90 % por sólo 300 Empresas Multinacionales.

Es decir, 300 Consejos de Administración tendrán en sus manos la capacidad de decisión por encima de Gobiernos de países y organismos internacionales, de prácticamente todas las facetas de la vida política, social y económica.

El dominio pues no será sobre la economía solamente, sino igualmente sobre las Universidades, Centros de Investigación, Laboratorios y, en general, todas las Instituciones de importancia científica para el continuo desarrollo de la tecnología.

Sobre los Gobiernos, al tener enormes disponibilidades de dinero que podrán mover arbitrariamente, dese-

quiliibrando el valor de cualquier divisa por fuerte que sea.

Sobre las grandes masas de población, al poder imponer condiciones más o menos restrictivas en la contratación laboral, realizando, si ello es preciso, grandes movimientos migratorios de trabajadores.

Sobre los ejércitos, controlando los suministros de material bélico y obligando a mantener una supervisión tecnológica sobre el empleo y uso de nuevos ingénios bélicos.

Ante esta situación, es de esperar una seria reacción de la humanidad, al llegar al último estadio del capitalismo al culminar el siglo XX. La estructura piramidal caería, se fragmentaría el orden existente y la teoría de los ciclos volvería a comenzar.

¿Sería la nacionalización de la EMPRESA MULTINACIONAL el único camino viable?

Desde luego no en la forma actual de nacionalización a ultranza, pero sí muy posiblemente en esa nueva forma que comienza a vislumbrarse y que nosotros vamos a denominar Eurosocialismo.

Sobre este principio vamos a tratar de fundamentar nuestra Tesis.

CAPITULO PRIMERO

I. Delimitación de la Empresa Multinacional

Es extremadamente difícil el delimitar y definir el término tan usado en la actualidad de EMPRESA MULTINACIONAL, con cierta precisión. Muy a menudo el intento puede quedar en un bello ejercicio semántico.

Sin embargo, cuando una cierta denominación va adquiriendo día a día mayor relevancia, entonces comienza a atraer nuestra atención la nueva terminología y, evidentemente, la realidad existente que se encuentra tras dicha denominación.

Especialistas en la materia comienzan a preguntarse como ha surgido y que implica esa nueva palabra tan empleada en nuestros días.

Este bien puede ser el caso del significado hoy ya tan variable de las EMPRESAS MULTINACIONALES, cuya atención y estudio es cada vez mayor, muy especialmente en Estados Unidos y también en toda Europa, sin excluir otros países como Canadá y Japón que, por sus peculiares características e influjo directo, prestan igualmente una enorme atención al tema.

Hace unos años, el British Institute of Management convocó unas conferencias en un intento de delimitar cual era la denominación más adecuada para esa nueva

forma de compañía mercantil, aparentemente desprendida de la compañía internacional, que ya va adquiriendo de derecho el nombre de EMPRESA MULTINACIONAL. En el debate, al cual fueron invitados Sir Peter Allen, Presidente de Imperial Chemical Industries, Mr. L. E. J. Brower, Director General de Shell Petroleum, Sir Van Duncan, Presidente de Río Tinto Zinc Corporation, y Lord Coler, Presidente de Unilever, es decir la más genuina representación de las más importantes compañías europeas, se puso de manifiesto la no identidad entre COMPAÑIA MULTINACIONAL y compañía internacional, o como también ha querido denominarse sin éxito "transnacional" (1).

Las tres nuevas categorías propuestas por el Profesor Howard V. Perlmunter, del Instituto de Dirección de Empresas de Lausanne, pretende establecer una subdivisión con las peculiaridades que puedan darse en el gran número de nuevas compañías implicadas en lo MULTINACIONAL.

(1). New way of looking at the International Company, Christopher Tugendhat. Financial Times, 12 Agosto 1968.

El Profesor Perlmunter mantiene la subdivisión en Etnocéntricas, Policéntricas y Geocéntricas, sobre la base de que la forma operativa en las transacciones económicas internacionales se desarrollan generalmente desde una forma de asociación a través del policentrismo al geocentrismo (1).

Normalmente, la mayoría de las compañías han seguido en verdad esta línea y, en nuestra opinión, incluso podríamos decir que son partes integrantes las tres subdivisiones de las que realmente pueden denominarse EMPRESA MULTINACIONAL, ya que en ellas se dan porcentajes variables, pero escalonados, de etnocentrismo, policentrismo y geocentrismo.

I.- El Etnocentrismo en la Compañía

Realmente en sus comienzos todas las compañías, incluso a pesar de evoluciones posteriores, son fundamentalmente etnocéntricas. Es decir, las oficinas centrales de la compañía están dirigidas enteramente por nacionales. Como expresa Tugendhat (2), cualquier director en principio es contrario al empleo de ejecutivos de otro

(1) Howard V. Perlmunter,
"Challenging the Multinational"
Institut de Direction à Lausanne
Vol. 3 - Cap. 1º - 1969.

(2) C. Tugendhat.- Obra citada.

país en las oficinas centrales que emplean métodos con los cuales no está familiarizado. Las oficinas centrales de la compañía se encargan en un principio de mantener centralizadas en sus manos todas las decisiones de responsabilidad y que controlan con sus ejecutivos de la oficina central los puestos de responsabilidad de las filiales de otros países.

Los ejecutivos en el tipo de compañía etnocéntrica, piensan que son superiores a cualquier otro ejecutivo de la compañía, pero de nacionalidad distinta a los de la oficina central.

Frecuentemente, muchos ejecutivos de las compañías filiales se encuentran con una capacidad de decisión muy limitada, incluso para la toma de decisiones de tipo rutinario. Cuando el organismo estatal italiano E.N.I. se estableció en Gran Bretaña, algunos ejecutivos tenían que consultar con las oficinas centrales, incluso para los más mínimos detalles de propaganda.

II.- El Policentrismo en la Compañía

El etnocentrismo no puede ser continuamente mantenido por ninguna compañía con relaciones económicas en diversos países. De un lado dificulta a la oficina central el mantener una visión global de los problemas en diferentes regiones y países. De otro lado, el mantenimiento de los puestos claves de la filial de un país en

manos de ejecutivos de la nacionalidad de la oficina central, motiva reacciones y suspicacias, tanto de parte de los Gobiernos locales, como por parte de los propios ejecutivos del país local que ven así disminuidas sus posibilidades de promoción. Ello ocurrió en 1965 cuando se remplazaron gran número de empleados en puestos claves de la Ford inglesa por norteamericanos, la situación interna creada fué altamente perjudicial para la compañía.

El policentrismo es por tanto una reacción de las compañías contra este peligro. De otro lado, el aumento del nivel científico y preparación técnica y empresarial de los empleados de una determinada filial, es un factor que influye y empuja hacia la necesaria evolución de la compañía al policentrismo.

En estos casos, la oficina central mantiene el control y viene a convertirse en el órgano coordinador de las diferentes direcciones de sus filiales. Por supuesto, la oficina central permanece bajo el control y la dirección de los ejecutivos de la misma nacionalidad de la compañía central. En esta etapa son raros los casos en que se promociona a puestos claves de la oficina central a ejecutivos extranjeros, especialmente en puestos de responsabilidad y decisión. En este estado intermedio, el que predomina de forma más relevante en la organización de las compañías, incluso en los casos en que

sus operaciones y ventas en el extranjero a través de sus filiales, sean más importantes que las del propio país.

Este es el ejemplo de Nestlé, la cual obtiene el 95 % de sus beneficios fuera de Suiza, mientras que el personal de ejecución y de dirección dentro de la compañía es en un 90 % de nacionalidad suiza.

De otro lado aparece el problema de la duplicidad de factorías. Es absurdo pensar que General Motors y Ford permitan a sus filiales en Gran Bretaña y Alemania competir libremente en Estados Unidos y en algunos otros mercados. Lo mismo que FIAT y SEAT en Italia y España. Por tanto, ante este problema, el mercado ha de ser dividido, sin poder evitar las fricciones de los dos bandos, de una parte la compañía filial que ve disminuidas sus posibilidades de expansión y del propio Gobierno del país donde radica la filial.

III.- El Geocentrismo en la Compañía

Todas estas diferencias, lógicamente hacen saltar las aspiraciones nacionalistas y son un peligro para las compañías.

La asociación más deseable es el geocentrismo "en el cual los altos ejecutivos, aparte de la antigüedad y la nacionalidad, sean los mejores para resolver los pro-

blemas de la compañía en cualquier lugar del mundo (1)". Lo que significa que cualquier ejecutivo de la compañía ha tenido experiencia en el extranjero y que, incluso personas que no tienen la nacionalidad de la compañía, pueden alcanzar los puestos más altos. De otro lado, los directores de las filiales participan en la formación de la política general de la compañía.

Sin embargo, en la actualidad, pocas compañías se atreverían a llevar a cabo una completa organización geocéntrica. Las razones son varias.

La investigación hecha a una escala internacional, en laboratorios de diferentes países, obligaría a la distribución de los resultados entre las filiales de todos los países. Por el contrario, en la actualidad, en la etapa del policentrismo, sólo la compañía central conoce los resultados finales de la investigación llevada a cabo por determinadas filiales.

La diferencia del control de cambios, la balanza de pagos y los diversos sistemas impositivos son igualmente obstáculos al geocentrismo.

(1). H.V. Perlmunter.- Obra citada.

II La Teoría de la Discontinuidad de Drucker y la Empresa Multinacional

Han sido los grandes expertos de la macroeconomía, quienes más se acercan a las grandes concepciones científicas que analizan los cambios de la moderna sociedad industrial hacia el futuro.

Peter F. Drucker, gran especialista y técnico en la administración de grandes compañías, como lo demuestra en su libro "Practice of Management" (1), conocido y estudiado en los mejores centros de Business Administration tanto de América como de Europa, ha dado un nuevo paso adelante al intentar, en un gran esfuerzo de visión del futuro, el marcar las directrices a seguir ante el problema de la discontinuidad.

Su obra es un valioso intento en este sentido. Es más que nada un nuevo esquema de filosofía social. La teoría mantenida por Drucker se basa en el hecho de la contraposición existente entre una continuidad que ha existido en el desarrollo económico de los últimos lustros, ya que como el autor indica, en la actualidad todas las invenciones son subproductos de técnicas que ya existían a principios de siglo y la rápida discontinui-

(1) P.F. Drucker.- "Practice of Management".
Columbia Univ.

dad que se está originando en la economía y la tecnología de los últimos años.

Druckner señala cuatro grandes cauces de discontinuidad:

- 1.- Tecnologías completamente innovadoras formadas por el progreso científico de este siglo, física cuántica, conocimientos de la estructura molecular y atómica, bioquímica, psicología, lógica simbólica.
- 2.- Formación de una economía mundial con un mercado único, sin existir, no obstante, ni teoría política económica que la acompañen y al mismo tiempo alargamiento de las distancias entre los países subdesarrollados y de las naciones proletarias.
- 3.- Matriz política de la vida social y económica de hoy de carácter pluralista, localizándose en grandes instituciones superorganizadas, con fines distintos, pero independientes, capaces de grandes concentraciones de poder, es decir EMPRESAS MULTINACIONALES.
- 4.- El conocimiento, como máximo capital y el recurso más importante de la economía, lo que alterará la valoración de los recursos económicos, la mano de obra y el trabajo dará a

los problemas un papel prioritario en la política de una comunidad humana (1).

En cuanto al primer cauce de la discontinuidad, dice Drucker que estamos viviendo todavía la enorme fecundidad inventiva de la segunda mitad del siglo XIX. Los inventos claves de aquel período entre los que enumera:

- Tintes sintéticos, procedimientos siderúrgicos Bessmer, generador eléctrico Siemens, lámpara eléctrica, fonógrafo, máquina de escribir, teléfono, automóvil, aluminio, vulcanizado, radio, aspirina, avión y otros muchos, no solo están todavía en pleno auge, sino que han sido los artefactos de la estabilidad industrial, aunque no política en todo lo que va del siglo XX.

La única excepción a la continuidad de las industrias en las décadas anteriores a la que concede fuerza verdaderamente innovadora, es la industria del plástico.

Todas las demás nuevas industrias, por muy espectaculares que parezcan, con sus nuevas tecnologías, si se

(1) . Peter F. Drucker
The Age of Discontinuity.- Cap.III, P.88-104
Mc Graw Hill, 1970.

las mide por su producción global y puestos de trabajo, apenas tienen importancia. Pero, sin embargo, la tendrán muy en breve, ya que estamos entrando en los comienzos de una nueva tecnología, una ciencia y una lógica y un sentido de la organización completamente diferentes. Según Drucker, algunos sectores ya envejecidos como la agricultura, a pesar de sus prodigiosos rendimientos en los próximos años, y la siderurgia junto con el algodón y el carbón y los ferrocarriles, no podrán pasar de este primer escalón de la nueva etapa. Igualmente ocurrirá con la industria automovilística, aunque comienza a ser estrangulada por la congestión de las ciudades.

Por contraposición a esta discontinuidad de las industrias que podríamos denominar clásicas, aparecen a toda prisa nuevas técnicas que están basadas fundamentalmente en otros cuatro grandes campos industriales de gran porvenir:

- 1.- La industria de la información concebida como una poderosa fuente de energía como pueda serlo la electricidad.
- 2.- La explotación de los océanos a través de la explotación y cultivo de sus productos (recursos).
- 3.- La industria de los nuevos materiales, surgidos no por imposición de la naturaleza, sino creados

según los usos a los que se les destina.

- 4.- La industria de los servicios megalopolis o aglomeraciones urbanas en continuo crecimiento, ya que el mundo futuro se concibe como una gran aglomeración urbana en continuo movimiento y crecimiento.

Todos estos nuevos desarrollos tecnológicos presuponen para Drucker la discontinuidad más tajante, es decir la emergencia del conocimiento como núcleo de nuestra sociedad.

Las parcelas del conocimiento se encuentran en una gran fluidez y empiezan a confundirse y a entremezclarse. Hoy ya el científico es un humanista y los economistas y políticos tienen que ser tecnócratas. No hay tampoco esa dicotomía arcaica entre las ciencias y las humanidades. La labor de equipo y el enfoque interdisciplinario son presupuestos imprescindibles en una nueva realidad social y económica.

Este nuevo papel del saber central pulveriza la concepción clásica de Universidad. La transmisión del conocimiento es mucho más eficaz y barata con la cibernética o con los medios audiovisuales. Facultades, Departamentos, Disciplinas y Cátedras, son por lo menos sino bárbaras, si auténticas reliquias del pasado.

Los métodos universitarios anglosajones y japoneses

presentan una mayor flexibilidad y adaptación frente a la rigidez y burocratización de la Universidad en la Europa continental.

La dicotomía entre el conocimiento y la aplicación de dicho conocimiento, la acción tiende a desaparecer. La investigación por parte de los profesores y la acción por parte de los empresarios.

Este es el dilema de la Universidad actual, el convertir el conocimiento en acción y resultado. Ello implica una reforma de la Universidad al estilo de la empresa, pues necesita del espíritu de la empresa y por supuesto de "managers". Para Drucker, la Universidad constituye hoy día el veto más difícil y a la vez más necesario de gestión empresarial (1).

(1). P.F. Drucker.- Obra citada.

La idea de Drucker sobre la EMPRESA MULTINACIONAL

Muchos de los sociólogos y economistas pensaban que la producción y el consumo de Francia, pasada su recuperación después de la Segunda Guerra Mundial, serían completamente distintos en su estructura económica que la de los Estados Unidos.

Esta misma idea aplicada al caso del Japón debería ser todavía mucho más certera, puesto que pensamos que la recuperación de un país y las estructuras de producción y de consumo seguirán una tradición no occidental y mucho menos americanizada, ya que fueron los autores de su destrucción. En ambos casos, Francia y Japón han seguido los caminos de la estructuración económica, producción y consumo clásica de Norteamérica.

Todavía en mayor medida, un país como Rusia, adaptado y planificado de forma diferente, como decía Kruschef, durante su visita a los Estados Unidos, tendría necesidades y apetencias de consumo muy diferentes de las del mundo capitalista y decadente. Por el contrario, hoy se demuestra que los deseos del pueblo ruso tienden hacia lo mismo que el americano, los automóviles, los electrodomésticos y toda clase de bienes de tipo occidental.

Se ha llamado a este fenómeno la "americanización" del mundo, la "cocacolonización" e incluso la "sinistra

conspiración de los Anglosajones" denunciada por De Gaulle.

Sin embargo, la opinión de Drucker es que no hay nada de esto, sino simplemente el hecho de que América alcanzó antes que los demás países el consumo de masas. La economía Norteamericana se limitó entonces a evidenciar ante el mundo, por medio de la publicidad, los valores, los apetitos, las exigencias y las preferencias económicas, que hoy comparten la mayoría de los países consumidores del mundo.

Se ha creado así una apetencia universal de pequeños lujos. Estos lujos han sido presentados como un símbolo de libertad.

Esta nueva estructuración económica viene definida entonces por la demanda. Actualmente el mundo entero, con independencia de su situación económica o de su sistema político, tiene una demanda común, y conjunto de valores y de preferencias económicas comunes. el mundo entero se ha convertido en una sola economía.

La difusión y el conocimiento de esa economía es la publicidad a escala mundial. Todos sabemos hoy cómo como viven los demás, gracias a la radio, al cine, a la televisión, a las revistas ilustradas. Hay una transmisión constante y mundial de información económica de bienes de consumo, creando así un mercado global.

Esta nueva economía mundial ha nacido y se ha desarrollado completamente al margen de la política. Su avance está teniendo lugar a pesar de la fragmentación política. La demanda de productos, las exigencias de la sociedad supermasificada de consumo, van muy por delante de la creación de uniones políticas y económicas.

Entonces la economía mundial ha sentido la necesidad de una nueva institución. Una institución de producción y de distribución que no sea puramente nacional y que las represente frente a los intereses parciales de sus miembros. Una institución con un interés propio auténtico en el bienestar de la economía mundial. Sin embargo, tradicionalmente, una institución de esta índole ha sido siempre política, es decir, un Gobierno. Pero, si la economía mundial es verdaderamente una institución económica por la institución que representa, tendrá que ser económica y no política y tendrá que respetar las instituciones del "Estado Nacional", pues en los países occidentales grandes y poderosos no aceptarán ningún super-gobierno.

Pero, afortunadamente, dicha institución existe, como se ha demostrado a lo largo de los últimos diez años y su desarrollo ha sido el suceso más significativo de la economía mundial. Esta institución es la

EMPRESA MULTINACIONAL.

Pero cabe preguntarnos y a ello responderemos más adelante quién precedió a quién. Vamos a criticar la idea de Drucker.

¿No será la EMPRESA MULTINACIONAL la que ha creado esa nueva economía mundial, fomentando y estimulando el consumo de masas según sus propias conveniencias?

Hace ya más de un siglo que existen compañías que operan a nivel internacional, tanto en el mundo del comercio como en el de la Banca, y como en el de la industria. Sin embargo, la principal diferencia entre las compañías históricamente internacionales y la EMPRESA MULTINACIONAL de nuestros días, es que en la primera, la dirección total y el primer centro de intereses estaban en la metrópoli, mientras que la estructura de la EMPRESA MULTINACIONAL, es un intento deliberado de planificación que ve a la economía del mundo libre como unidad y trata de encontrar los lugares en que los recursos económicos producen los mejores beneficios. La base de estas compañías no es la necesidad de exportar, sino la de organizarse en las modernas tecnologías de producción a bajo coste y la distribución masiva, así como organizarse a escala en cada país o grupo de países.

(1). P.F. Drucker
Obra citada.- Cap. III - P. 105-122

La EMPRESA MULTINACIONAL tiende cada vez más a operar en términos de la economía mundial. Este principio es aplicable no solamente como la generalidad hace pensar a las compañías norteamericanas, que de una forma u otra se han introducido en Europa, sino también a las que se han asociado con otras compañías japonesas, o se han establecido en Canadá.

Se aplica igualmente a las compañías suizas de productos farmacéuticos, que se han diversificado adoptando el multinacionalismo para todo el mundo, incluso hacia los Estados Unidos.

La EMPRESA MULTINACIONAL es "MULTINACIONAL" por su estructura de dirección y de una manera creciente, por su creciente base científica y tecnológica.

Es aún relativamente raro encontrar directivos en los consejos centrales de la compañía matriz de las grandes empresas multinacionales y mucho menos de las medianas. Este es el caso de la I.B.M., de la General Motors, de la Standard Oil, de la Corn Products, de la Unilever Anglo-Holandesa, de la Siemens Alemana y de otras muchas.

En las empresas multinacionales suizas de productos farmacéuticos, es frecuente el caso de no aceptar directivos que no fueran suizos.

Pero, por otra parte, y de manera creciente, la investigación, planificación y desarrollo, tan necesarios

en la vida diaria de estas compañías, les han hecho acudir a otros países con centros de investigación, aunque sólo fuese aprovechar al máximo al personal científico allí donde se encuentre.

I.B.M. tiene en la actualidad importantes laboratorios en cuatro países fuera de los Estados Unidos: Gran Bretaña, Francia, Alemania y Japón. Igualmente personal de diferentes países ocupa puestos de responsabilidad en otras filiales. Todo ello basado en el principio de la movilidad operativa, de la flexibilidad y del entrenamiento para la dirección.

La realidad del Mercado Europeo, fué vista antes por las EMPRESAS MULTINACIONALES americanas, nada más firmarse el tratado de Roma, que por las grandes compañías europeas. Ello debido principalmente a que veían la viabilidad de un mercado de mayores dimensiones y estaban ya acostumbrados a tales magnitudes. La invasión de compañías norteamericanas hacia Europa, fué entonces una realidad que, como el popular escritor J.J. Servan-Schreiber (1) ha escrito, constituyó el mejor negocio de los últimos siglos, ya que la característica propia de la movilidad de la EMPRESA MULTINACIONAL le ha permitido

(1). J.J. Servan-Schreiber.

"El desafío americano".- Cap. I - P. 17-22.

desenvolverse y desarrollarse en Europa y en especial en el Mercado Común, con una gran rapidez. Esto ha constituido el gran negocio de las compañías norteamericanas.

Sin embargo, hay que reconocer que pocas COMPAÑIAS europeas han actuado desde entonces con una clara idea de Multinacionalismo o Europeismo, bien por los Provincialismos o Nacionalismos. Ha sido precisamente el Consejo de Ministros de los Seis Países de la Comunidad Europea, el que, espoleado por la presencia de las compañías norteamericanas, ha sorteado las sucesivas crisis que se han ido presentando en este campo. De lo contrario posiblemente estaría en una situación de mayor retraso todavía.

Como indica J.J. Servan-Schreiber (1), el tercer complejo industrial del mundo, con una producción de conjunto superior a la de Alemania o a la del Japón, es precisamente el de las EMPRESAS MULTINACIONALES americanas establecidas en Europa.

Un factor importante a tener en cuenta, en favor de la EMPRESA MULTINACIONAL, es que constituye realmente un instrumento eficaz para entrenar y desarrollar nuevos dirigentes.

(1) . J.J. Servan-Schreiber.- Obra citada.

Otro factor importante es que se trata de la única institución capaz de crear una auténtica comunidad económica, fuera de las fronteras nacionales y respetando al mismo tiempo las respectivas soberanías y culturas locales.

El problema fundamental de la EMPRESA MULTINACIONAL hoy día es que en la mayoría de los casos la "Multinacionalidad" se confunde con la "Americanización", es decir que en una gran medida la mayoría de la EMPRESA MULTINACIONAL es americana y representa por ello las formas y la mentalidad de su país. Un ejemplo de ello es la propia Administración Norteamericana y el Congreso, que se empeñan en tratar a las filiales en el extranjero, y de hecho hacen así de las compañías norteamericanas como una simple extensión de éstas, sometidas a leyes que son contrarias a las leyes del país en que operan, sino también en la imposición de políticas americanas en clara violación de las políticas de los países en que están radicadas.

Para combatir este grave problema, es necesario que otras potencias altamente industriales como el Japón, acometan el ejemplo de formar empresas multinacionales, factor que es decisivo para su economía, ya que no podrán seguir aumentando sus exportaciones si no crean filiales en otros países. Igualmente Europa, si quiere competir

fuera de sus fronteras, tendrá que ser por medio de establecimiento de EMPRESAS MULTINACIONALES, ya que no solamente los países, sino el continente europeo en sí será pequeño en el marco de una economía mundial.

La formación en breve plazo de un mercado global, es un hecho irreversible, no ya solo en Occidente, sino abarcando todos los Países del Este, incluso abarcando la inmensa población de Asia. A esta situación inmediata se preparan las grandes EMPRESAS MULTINACIONALES, haciendo cada vez más intenso el intercambio a escala mundial de bienes y servicios de información.

Pero, para el logro de esta economía mundial, se necesita el desarrollar otras instituciones que hoy han quedado anticuadas. La primera, un nuevo sistema monetario y crediticio que facilite las relaciones comerciales en esta nueva dimensión. La segunda, una continua búsqueda y desarrollo de dirigentes responsables que impulsen de forma continuada su dinámica y su movilidad, en provecho de todos los Países de la Comunidad Internacional.

III DIVERSIDAD DE EMPRESAS MULTINACIONALES

La rápida y reciente aparición de la EMPRESA MULTINACIONAL, hace que sea difícil el encontrar un criterio unánime en cuanto a su definición y concepto. Bien es cierto que la denominación "EMPRESA MULTINACIONAL", se ha impuesto de forma generalizada y es perfectamente comprensible para todos los que se ocupan de problemas económicos; sin embargo, a la hora de dar una definición clara y completa, los criterios se diversifican porque, en la mayoría de los casos, ven varios tipos o formas de empresas multinacionales. Ello es indudablemente cierto, pero creo debemos reconocer que se debe principalmente al hecho de que no existe ninguna legislación aplicable y, por tanto, escapa a cualquier intento de delimitación del concepto.

Existen igualmente diversos tipos de Compañías Mercantiles Anónimas de Responsabilidad Limitada y, sin embargo, en la mayoría de los ordenamientos jurídicos, están perfectamente delimitados.

Recientemente, hace sólo algunos meses, se celebró en el Patronato de Investigación Científica y Técnica "Juan de la Cierva", un seminario sobre la problemática en la dirección de las EMPRESAS MULTINACIONALES. El seminario, organizado por el Instituto Nacional de Racionalización y Normalización del Trabajo, se basaba en cuatro temas principales:

- 1.- "Diversificación en la EMPRESA MULTINACIONAL",
presentado por Juan Miguel Antoñanzas, Conse-
jero Delegado de Marconi Española, S.A.
- 2.- "El Hombre y la EMPRESA MULTINACIONAL", por
Ricardo Meden Sanjuan, Consejero Delegado de
John Deere Ibérica, S.A.
- 3.- "Teoría de los sistemas aplicados a una EMPRE-
SA MULTINACIONAL", por Carlos Iglesias y Fernán-
do Pozo, Directores de Rank Xerox Española, S.A.
- 4.- "Las características de la Compañía Saint Gobain-
Pont-à-Mousson, como EMPRESA MULTINACIONAL", por
Alain Courson, Secretario General de Cristalería
Española S.A. (1).

El seminario al que asistieron más de ochocientos directivos de compañías españolas y de filiales extranjeras establecidas en España, constituyó un exponente más de la inquietud por conocer el alcance y las consecuencias que el fenómeno de la aparición de la COMPAÑIA MULTINACIONAL en rápido crecimiento, pueda tener para el futuro de las relaciones económicas de los países.

(1). Problemas de dirección de empresas multinacionales.
Seminario Innovación y Empresa.
Junio 1971.- P. 7.

Pero, lo que es también importante destacar, son las lagunas así como la falta de armonía y unidad de criterio, incluso de esa nueva terminología aplicable al tratar de la EMPRESA MULTINACIONAL.

Bien es cierto que el primer problema aparece al tratar de manejar y traducir conceptos que pueden tener diferentes matices, según los idiomas. Ha sido precisamente esta razón, la que me ha llevado al dudar al seguir la denominación de EMPRESA MULTINACIONAL, en lugar de "COMPAÑIA MULTINACIONAL" porque, creo que se ajusta mejor a la realidad actual. No debemos de olvidar que el fenómeno de la aparición de la COMPAÑIA MULTINACIONAL, como otros muchos en la actualidad, es fundamentalmente anglosajón, y todavía más norteamericano. En la gran variedad de bibliografía mercantilística anglosajona, se habla generalmente de los términos de "Corporation" y "Company", mientras que raramente se usa el término "Enterprise".

Por el contrario, en los países europeos y, fundamentalmente en los latinos, Francia y España, existe cierta dualidad en el empleo del término, ya que indistintamente se usa "Entreprise" o "Compagnie" en Francia, y Empresa o Compañía en España. De la misma forma que en la terminología jurídica anglosajona, más unificada y flexible al no estar enmarcada en un ordenamiento ju-

rídico rígido, se habla generalmente de "Corporate Law" o de Derecho de Corporaciones, de las compañías. En los ordenamientos jurídicos europeos, mucho más rígidos, se entremezclan en un cierto confusionismo el Derecho Mercantil, el Derecho Empresarial y el Derecho de las Sociedades.

Partiendo de EMPRESAS MULTINACIONALES, J.M. Antoñanzas (1) hace una primera diversificación de las Empresas Mercantiles, "las que ejercen la totalidad de sus actividades en un país, que no quiere decir que no deje de tener actividades muchas veces importantes, de exportación y aún de importación".

A nuestro juicio, aquí ya comienza la confusión con la Empresa Internacional, la cual la define "Empresa que establece sucursales con el mismo fin social que la compañía matriz, que es la que toma todas las decisiones de trascendencia y a quien pertenece integralmente el capital".

En este sentido creemos que existen importantes compañías internacionales sin filiales fuera de sus fronteras y que ejercen sin embargo un auténtico comercio

(1) . J.M. Antoñanzas
Seminario.- Obra citada.
"Diversificación en la Empresa Multinacional"

internacional, aparte de que habría que conocer qué es lo que se entiende por filiales, si las constituidas como verdaderas empresas, según la legislación del país donde operan, o simplemente una sucursal, incluso una oficina de representación o simplemente un agente comercial.

Estaríamos ya entonces en el campo de la EMPRESA MULTINACIONAL que "será si opera a la vez en varios países bajo la forma de inversión mayoritaria en compañías nacionales que tienen personalidad propia. La toma de decisiones se realiza de forma conjunta. Cada compañía nacional, unida por sí, y centro de beneficio independiente, es consciente de que forma parte del grupo".

La forma de inversiones mayoritarias en compañías nacionales no creemos que pueda ser una característica, es más bien una forma actual, que no determina a la COMPAÑIA MULTINACIONAL. En cuanto a la toma de decisiones no se realiza en absoluto, en la mayoría de los casos, de forma conjunta sino según los intereses de la compañía matriz y a veces impuesta unilateralmente por el accionista mayoritario.

Si bien es cierto que la filial es consciente de que forma parte de un grupo, no lo es en cuanto a centro de beneficio independiente, sino por el contrario completamente dependiente de los intereses de la compañía matriz.

La diversificación que se hace de compañías mono-productoras y multiproductoras y dentro de ellas de diversificación horizontal, vertical y conglomerada, es realmente a nuestro juicio excesivamente simplista, pues de esta forma se podrían enumerar tantas EMPRESAS MULTINACIONALES como actividades económicas.

Por otro lado, como veremos más adelante, una de las características más inherentes a la EMPRESA MULTINACIONAL, es la dinámica, la flexibilidad y la continuidad, es decir el poder cambiar en cualquier momento su actividad productiva, concentrándose o desconcentrándose bien en bloques o a través de sus filiales.

Es precisamente otra característica de la COMPAÑIA MULTINACIONAL, la diversidad de compañías filiales de cualquier tipo, acogidas a nacionalidades diferentes y siempre dispuestas para cambiar ensanchándose o encogiéndose hasta límites insospechados, según las conveniencias de la compañía matriz o holding.

El mismo ejemplo de la ITT como EMPRESA MULTINACIONAL es característico. Forma un conjunto de compañías, en las que si bien predomina la telecomunicación y la electrónica, se diversifica cada vez más según en los países que opera, las situaciones del momento y los intereses imperantes de la compañía matriz o holding en múltiples compañías de servicios, hoteles, seguros, constructoras,

alquiler de coches, etc. Al mismo tiempo que puede abandonar o inmovilizar cualquier otra compañía dedicada a actividades tradicionalmente identificadas con las de la compañía matriz.

Es por tanto algo fundamental en la forma operativa de la EMPRESA MULTINACIONAL el poder cambiar continuamente y con gran rapidez, aprovechando esa posición especial que la da "nacionalidad múltiple", y escapando así frecuentemente a cualquier medida restrictiva de tipo nacionalista que pueda perjudicar a los intereses de la compañía matriz, órgano supremo de decisiones.

Por estas razones en nuestra opinión la característica que mejor define a la COMPAÑIA MULTINACIONAL es la de tener múltiples nacionalidades, fines y objetivos, mediante el establecimiento de filiales en los países que le interesa, acogiéndose a la legislación y nacionalidad de cada uno de ellos.

La soberanía y el conflicto de intereses.

El aumento considerable de inversiones en el extranjero por las naciones occidentales más industrializadas y más especialmente por Estados Unidos, está íntimamente ligado a los cambios y formas actuales en el marco de las relaciones económicas internacionales que afectan a casi todos los países del mundo. Este rápido desarrollo e incremento en las inversiones es el que ha originado lo que podríamos llamar conflicto de intereses entre países debido a la especial habilidad de las empresas multinacionales, vehículo motor de estas inversiones, al influenciar directamente el desarrollo y forma operativa de sus afiliadas establecidas en otros países, originando frecuentemente un enfrentamiento entre los gobiernos y las compañías afiliadas incorporadas bajo las leyes de dicho país.

Las situaciones que frecuentemente se originan nos hacen ver una especial extraterritorialidad, un conflicto de soberanías nacionales y finalmente un conflicto de intereses entre la compañía matriz, representativa de la EMPRESA MULTINACIONAL y sus afiliadas.

Este hecho ha promovido quizás el que durante los últimos años las empresas multinacionales han sufrido cada vez mayores ataques por parte de los gobiernos anfitriones de los países donde han establecido filiales, ya que algunos consideran estas nuevas formas de empresas

multinacionales como una nueva etapa del imperialismo económico. Uno de los problemas fundamentales que es necesario determinar, es ver las consecuencias que un conflicto nacional puede tener en la política comercial y sistema operativo de la EMPRESA MULTINACIONAL, particularmente en el país donde se produce dicho conflicto, bien directamente o bien a través de la filial representativa.

De una forma general vamos a analizar las diferentes y variables situaciones que pueden darse y en las cuales intervienen, no sólo los gobiernos, sino las empresas multinacionales. Lo que podríamos llamar un sistema de enfoque general que nos presenta los problemas políticos, de organización operativa y también económico-sociales.

La EMPRESA MULTINACIONAL, y algunos otros tipos de compañías internacionales, debemos concebirlas, para comprender bien estas relaciones, como Entidades dotadas de una continuidad especial en su forma de operar y actuando simultáneamente dentro de un ancho campo. Estas Entidades son calificadas de forma especial como multinacionales porque se considera que están formadas por un conjunto de elementos interdependientes y variables, los cuales pueden ser separadamente identificados e incluso medidos.

En resumen, podemos concebir la EMPRESA MULTINACIONAL como una cadena de compañías, que operan bajo diferentes

soberanías, pero bajo una misma dirección y programación política y económica.

Para comprender mejor el problema de la estructura en su conjunto podemos poner el ejemplo clásico de una EMPRESA MULTINACIONAL norteamericana, tal como desarrollaría sus relaciones de negocios internacionales. Esta compañía tendría su sede central en Estados Unidos, y opera y reside, bajo las leyes de diferentes países a través de sus respectivas afiliadas.

Cada una de las afiliadas reciben las directrices de la sede central, verdadero órgano coordinador, al mismo tiempo que mantiene entre sí una relación continuada de operaciones y negocios, controlada y dirigida por la compañía matriz (1).

(1) J.A. Litvak and C.J. Maule

The Multinational Firm and conflicting national interest.

Journal of World Trade Law, Vol 3 N° 3

June 1969 P.309-310

Desde la casa matriz o "compañía holding" y más especialmente desde su sede central se ejerce la función de control y supervisión en determinadas esferas de actuación y muy especialmente financiación, investigación y desarrollo, producción y marketing, información y publicidad. En el marco de un sistema operativo global la estrategia de la financiación, de la investigación o del marketing, la afiliada de la EMPRESA MULTINACIONAL mantiene una estrecha y subordinada cooperación en cada una de las esferas con los intereses generales del grupo, colaborando especialmente al desarrollo de lo que se llama "comercio inter-afiliadas".

Las afiliadas, lógicamente, no tienen todas las mismas relaciones, con la sede central de la EMPRESA MULTINACIONAL, y no son comparables unas a otras ni en importancia ni en estructura, ni en la forma jurídica, ni tampoco en la mayor o menor autonomía en asuntos tan importantes como dirección y financiación y control. Estas diferencias son críticas para explicar las relaciones con los gobiernos que acogen a cada afiliada.

Es precisamente la esencia de la multinacionalidad, es decir su dinámica y su flexibilidad para cambiar, lo que realmente es el "management" la dirección operativa, lo que permite en cada momento el adaptarse, asimilarse o

innovarse en nuevas formas para solucionar un posible conflicto de soberanía que comience a brotar. Bien es cierto que frecuentemente el conflicto surge con mayor fuerza que lo previsto y sin embargo la multinacionalidad a través del "management" encontrará fórmulas de adaptación o innovación adecuadas. La estructura en sí no es nunca estática, responde a nuevos incentivos, y hace crecer, según los intereses del grupo a una afiliada y decrecer o incluso hacer desaparecer a otras, todo ello obedeciendo dentro de una estructura global, a intereses políticos, económicos, sociales y legales.

Dentro de esta relación Gobierno-Empresa Multinacional vamos a trazar un esquema clásico de las presiones que pueden darse en estos conflictos de soberanía, entendiendo por presiones de los gobiernos, las que se refieren al cumplimiento de las leyes y de las directrices político-económicas así como las situaciones sociales, y las relaciones con las afiliadas.

Podemos poner como ejemplo el caso de la International Telegraph & Telephone, más conocida por ITT cuando ante el posible establecimiento del Gobierno socialista de Allende en Chile, presionó a través de su afiliada en Chile de acuerdo con determinados organismos oficiales del Gobierno de los Estados Unidos, para impedir, el normal desenvolvimiento constitucional de Chile.

En el esquema planteado la filial, una compañía cien por cien propiedad de la EMPRESA MULTINACIONAL, tiene su domicilio en Chile, y allí está constituida, pero informa directamente a la compañía matriz en Estados Unidos y mantiene cooperación y operaciones de negocios con la sede central de la compañía también situada en los Estados Unidos. El Gobierno de los Estados Unidos presiona e influencia legalmente a la compañía matriz directamente y a través de ella a la filial de Chile.

El Gobierno chileno al mismo tiempo ejerce presiones legales sobre la afiliada la cual se lo comunica a la compañía matriz. Finalmente, las acciones ejercidas por el Gobierno de los Estados Unidos y las contra acciones interpuestas por el Gobierno de Chile serán en definitiva las que determinarán en el contexto multinacional las directrices operacionales a seguir por la compañía matriz, con respecto a la filial y al país donde opera, todo ello dentro de una estrategia global del grupo, lo que determina frecuentemente el que la dinámica y la flexibilidad operativa, el "management" encuentre nuevas fórmulas de equilibrio, para mantener la continuidad y los cambios, tan esenciales a la multinacionalidad.

La política de los gobiernos y las situaciones conflictivas que afectan a las Compañías Multinacionales

Dentro del marco de estas relaciones, exponemos el caso

en que dos gobiernos adoptan decisiones que recíprocamente crean situaciones conflictivas que afectan a la EMPRESA MULTINACIONAL.

El Gobierno de los Estados Unidos, periódicamente ha establecido desde 1960 directrices de la balanza de pagos con respecto a las inversiones extranjeras, así como las reparticiones de beneficios y de capital de las filiales de las compañías norteamericanas en otros países.

El Canadá, cuya economía puede ser puesta como ejemplo de dependencia de las inversiones extranjeras, precisamente de un solo país. Estados Unidos, se vió afectado enormemente por esta disposición del gobierno norteamericano. Hay que tener en cuenta que más del cincuenta por ciento de las inversiones extranjeras en el Canadá corresponden a compañías cien por cien propiedad de capitales norteamericanos o controladas en más del cincuenta por cien por ellos. Lo que puede representar una auténtica pérdida del control de soberanía económica y por consiguiente en gran parte política.

En respuesta a esta directriz económica impuesta por el Gobierno de los Estados Unidos, desde 1960, el Gobierno del Canadá estableció en 1966 a través del Department of Trade and Commerce, los principios por los que se debían regir las filiales extranjeras establecidas en el Canadá y lo que se conoce con el nombre de "Some Guiding Prin-

ciples of Good Corporate Behavior for Subsidiaries in Canada of Foreign Companies". (1)

Los principios establecidos se refieren fundamentalmente a las actividades comerciales de las filiales, incluyendo repatriación de capital y beneficios, pero sin embargo el objetivo era fundamentalmente contrarrestar el impacto negativo de que la política económica de Estados Unidos podría tener con respecto a las compañías filiales propiedad, o bajo control de la EMPRESA MULTINACIONAL norteamericana.

En este caso cada uno de los gobiernos establecería disposiciones dentro de su esfera de competencia con principios legales que indirectamente entraban en conflicto. El resultado final de este conflicto entre gobiernos que afectaba directamente a las filiales en uno y otro país fue la reorganización de las relaciones entre la compañía matriz y la filial así como una innovación o adaptación del sistema operacional de la EMPRESA MULTINACIONAL en sus relaciones internacionales.

(1).- Foreign Ownership and the Structure of Canadian Industry.
Report of the Task Force, Ottawa.
January 1968.

Los conflictos entre gobiernos basados en disposiciones legales y su repercusión en la EMPRESA MULTINACIONAL.

En determinados casos el gobierno de un país puede establecer directrices político-económicas que estén basadas en acuerdos internacionales o que estén sancionadas por leyes.

Podemos exponer el caso de "United States Trading With Enemy Act". Según el Gobierno de los Estados Unidos, se prohíbe a cualquier ciudadano o compañía comercial el comerciar con China Comunista. Esta prohibición abarca a cualquier tipo de compañía norteamericana o filial total o parcialmente controlada en otro país, sea Francia, Canadá, o cualquier otro. "Quien con conocimiento de causa violase las disposiciones contenidas en el Trading with the Enemy Act, será sancionado con la suma de 10 millones de dólares, o encarcelado durante 10 años o ambas cosas."(1)

Esta disposición que afecta a la mayoría de los países occidentales con los cuales Estados Unidos mantiene relaciones comerciales y en los cuales existen EMPRESAS MULTINACIONALES norteamericanas, obliga a cualquier

(1).- H.J. Berman y J.R. Garson

filial en país extranjero.

Sin embargo, una ley parecida no existe en muchos países occidentales, como en el caso de Francia y Canadá y, por lo tanto, los gobiernos de estos países promueven el intercambio comercial con China Comunista. En este caso, si I.B.M. France quisiera exportar a China Comunista, siguiendo así las directrices del Gobierno Francés, sus altos ejecutivos en Francia de nacionalidad norteamericana podrían ser responsables por infringir las disposiciones del "Trading with the Enemy Act" aquí contenidas.

La situación que se presenta en un conflicto entre dos gobiernos y normalmente el resultado de una confrontación ha sido, el permitir una mayor flexibilidad cuando se trata de material producido en el país y de carácter no estratégico. Las posibilidades de no violar la ley norteamericana son mayores cuando las filiales tienen una mayor autonomía con respecto a la compañía matriz, y su consejo de dirección está formado, no por residentes norteamericanos, sino nacionales quienes ante una interesante oportunidad de negocios harán los contratos necesarios, informando posteriormente a la sede central. Estas negociaciones no se iniciarán en el caso de que los altos ejecutivos fuesen residentes norteamericanos en el país, como es el caso más frecuente.

Tienen relevancia mayor, dentro de las relaciones de gobiernos y de los conflictos de soberanía, las decisiones de un grupo de países, respecto a las COMPAÑIAS MULTINACIONALES que negocien con un determinado país. Este es el caso del establecimiento en Damasco de una oficina coordinadora formada por los países árabes de Oriente Medio, para vigilar las compañías que comerciaban con el Estado de Israel. Estas compañías y sus filiales eran puestas en una lista negra, que les impedía el comerciar posteriormente con cualquier otro país árabe.

Indirectamente el Gobierno Español, tradicionalmente proárabe, tuvo que defender los derechos de la Empresa Nacional de Auto Camiones, propiedad del Instituto Nacional de Industria para comerciar libremente, ya que debido a unos contratos de asistencia técnica-comercial con la compañía británica Leyland Motors, quien por comerciar con Israel había sido puesta en la lista negra de Damasco, y también todas sus filiales, incluyendo erróneamente a la empresa española.

Sin embargo, las amenazas de la oficina de Damasco no surtieron efecto cuando a punto de inaugurarse, en 1965 el Tel Aviv Hilton, de la cadena Hilton, EMPRESA MULTINACIONAL norteamericana, se indicó la posibilidad de negar el correspondiente permiso al Nilo Hilton de El Cairo, por parte del Gobierno Egipcio. La dinámica

de la "Multicondionalidad", el "Management", dió aquí
sus mejores resultados, ya que los dos Hilton conviven.

IV FORMAS DE IMPLANTACION DE LA
 EMPRESA MULTINACIONAL.

En un gran porcentaje, EMPRESA MULTINACIONAL equivale a compañía norteamericana (1), y ello es debido, aparte de otras razones de tipo objetivo, al hecho de que al no existir una legislación común que marque a las compañías norteamericanas en su propio país, debido al propio federalismo, ello ha permitido el trasladar el sistema de implantación según las conveniencias legislativas a cualquier país del mundo.

En Estados Unidos, una compañía puede estar acogida a las leyes de cualquier Estado, según su conveniencia. Así tenemos gran número de compañías establecidas en el Estado de Delaware, debido a las enormes y rápidas posibilidades de constitución. El sistema mercantilista más liberal que podamos imaginarnos.

En el momento que las compañías originariamente internacionales han visto la necesidad de cambiar sus estructuras, para adaptarse a la economía mundial, basada en la creación de un mercado de necesidades, lo han hecho mirando el resto del mundo como una Federación de Estados en el cual podrían acogerse ante la diversidad de legislaciones, a la forma más conveniente, según el país, el objeto social, la estructura interna y la

(1). P.F. Drucker.- Obra citada.

dinámica en el futuro (1).

Técnicamente las formas de implantación más generalizadas podremos resumirlas en las siguientes:

- Establecimiento de sucursales o compañías mercantiles de acuerdo con la legislación propia de cada país.

Las sucursales de una compañía constituida en el extranjero, están escasamente reguladas por las legislaciones de muchos países. Este sistema ha sido elegido por las EMPRESAS MULTINACIONALES norteamericanas para el establecimiento de compañías coordinadoras o de dirección, cuyo objeto consiste fundamentalmente en apoyar, coordinar, supervisar y, en general, dirigir prestando en algunos casos asistencia técnica a otras compañías matriz o holding. En estos casos, la sucursal tiene en la práctica una importantísima misión que cumplir en el contexto multinacional, ya que a través de sus cauces y canales de división y de formación, se coordina la labor de una parte del grupo y la forma operativa más idónea en cada momento. Es realmente la sucursal la más representativa de la compañía matriz.

Sin embargo, al no ser generalmente compañías de pro-

(1). P.F.Drucker.- Obra citada.

ducción, la importancia dentro del país donde se establece es escasa. Y esto en mayor medida si comprendemos que en gran número, los directivos y personal que ocupan los puestos claves, son de la nacionalidad de la casa matriz.

Igualmente es importante destacar que este tipo de sucursales coordinadoras, de las que gran número se han establecido últimamente en los más diversos países, no producen beneficios sino que, por el contrario, soportan en la mayoría de los casos una gran parte de los gastos generales de otras compañías de producción filiales del grupo, las cuales cargan con un porcentaje de sus gastos generales por servicios.

La forma mercantil que adoptan suele ser la más parecida a la de una oficina de representación, guardando la nacionalidad de la casa matriz y estableciendo el domicilio en el país más idóneo desde donde se proponga cumplir con sus fines, bien dirigidos hacia las compañías de producción hermanas que operan en ese país o, incluso, con estructuras económicas semejantes.

Si bien en la práctica se confunde la sucursal establecida en otro país con una oficina de representación o delegación de la compañía matriz, sin embargo, legalmente son dos compañías completamente distintas en cuanto a su constitución, fines y objeto social.

Pueden estar constituidas en Estados Unidos conforme a las leyes de un Estado distinto al de la compañía matriz y establecer la sucursal para el desarrollo de fines y objetivos, impuestos por la compañía matriz en otro país o grupo de países.

Ejemplos de este tipo son numerosos en Europa, así tenemos por citar algunos: Ford Europa, Monsanto Europa, Shell International, etc. La generación de riqueza para el país donde se establecen estas compañías es nula, e incluso así indica en su objeto social, ya que se prestan sus servicios al coste (1).

- Compañías filiales mixtas

En otros muchos casos, la EMPRESA MULTINACIONAL ve la conveniencia al referirse a un país o grupo de países, de combinar por un lado los fines y objetivos que se asignan a la Sucursal destinada a prestar servicios de dirección y asesoramiento, con las posibilidades de que sirva al mismo tiempo a otros fines comerciales e incluso de producción de la compañía matriz.

En estos casos, después de un cuidadoso estudio de todas las alternativas posibles de acuerdo con las le-

(1). L.E.Fouraker and J.M.Stopford.
Organizational Structure and the Multinational
Strategy.-
Administrative Science Quarterly.- Vol.13 (Nº1)
PP. 46-47.

gislaciones vigentes en el país que se piensa implantar, es decir, sociedad anónima de responsabilidad limitada, o alguna otra forma mercantil, se realiza el estudio del objeto social y especialmente de la estructura de la compañía para evitar al máximo la imposición fiscal sobre los beneficios que pueda obtener.

Se pretende con esta modalidad de implantación el cubrir parte del gran volumen de los gastos generales de una sucursal, prestando servicios de dirección y de asesoramiento a un grupo de sociedades de producción, mediante actividades incluidas en el objeto social de tipo comercial, como pueden ser las ventas de algunos productos importados, es decir la compañía tiene en este caso un objeto social mixto, de prestación de servicios de dirección y técnicos, al mismo tiempo que comercialización de determinados productos.

El margen o beneficio en la comercialización de dichos productos suele estar en función de la necesidad y de los gastos generales de representación del grupo, más principalmente del ente multinacional que representa la compañía matriz. Ello es posible como puede comprenderse que por el simple hecho de que en gran medida las transacciones comerciales se realizan entre compañías del grupo.

La relevancia y significación de estas compañías filiales para la economía del país donde se establecen son igualmente escasas, ya que los puestos de dirección siguen estando bajo el control de personal directivo de la nacionalidad de la compañía matriz. Y en cuanto a la creación de nuevos puestos de trabajo, es de escasa relevancia, puesto que se limita a la gestión de algunos vendedores nacionales. La generación de riqueza dentro del país es prácticamente nula.

- Compañías filiales de producción

Como hemos visto anteriormente en la exposición de la Tesis, la EMPRESA MULTINACIONAL ve un interés en el establecimiento de plantas en un determinado país, por las condiciones del mercado interno, porque puede perder sus exportaciones a dicho país, debido a la competencia interna o porque puede ser interesante el tomar posiciones ante el crecimiento constante del mercado e, incluso, la posibilidad de exportar a zonas geográficas vecinas. Entonces decide establecer una compañía filial de producción conforme a las leyes y formas mercantiles, más usuales en dicho país.

Dicha compañía, verdadera filial de la compañía matriz, será si la legislación lo permite, cien por cien de inversión extranjera, tendrá en este caso un objeto

social mucho más preciso y constituirá, según la importancia del mercado, una verdadera compañía de producción, con mano de obra nacional y dirección en gran parte nacional, excepto en la dependencia a la sucursal o compañía de dirección hermana de quien recibirá realmente las directrices.

Las compañías de producción por tanto tienen mayor relevancia para el país que las acoge, tanto en lo que se refiere a la inversión extranjera, como a la creación de puestos de trabajo y al ensayo de ciertas innovaciones tecnológicas que son indudablemente más beneficiosas para el país.

Hay que comprender, por otra parte, que la compañía de producción, filial del grupo multinacional, al estar estructurada dentro de las directrices económicas del grupo, está sujeta a numerosas formas de movilidad en todos los órdenes internos que no siempre benefician al país, ni cumplen con el fin y el objeto social de su constitución.

En el aspecto laboral puede haber verdaderos trasvases de personal de una compañía de producción a otras hermanas, también de producción o de servicios.

En el aspecto fiscal, pueden realizar transacciones según el momento político económico, con otras compañías del grupo, fuera o dentro de las fronteras en

las que se vendan o se compren materias o productos acabados a un precio mayor o menor, en justificación de unos beneficios altos o bajos.

Pueden también, y de hecho así ocurre, aumentar o disminuir la producción con una gran flexibilidad para procurar el mantenimiento de los precios dentro del país o del área geográfica en que operan.

En estos casos la inversión es directa y se realiza al constituirse legalmente la sociedad.

Las adquisiciones o asociaciones

Las Joint-Ventures

Este último término empleado corrientemente en la vida económica de Occidente, cuyo origen es norteamericano, define el hecho económico de una aventura en común es decir de una asociación pero, que como vamos a analizar, tiene sus peculiaridades.

Frecuentemente la oficina central de la EMPRESA MULTINACIONAL decide entrar en el mercado de un país en rápido crecimiento. Sin embargo, la experiencia previa en el país es nula y por tanto el pretender formar una compañía filial con inversión total, implica riesgos en cuanto al mínimo de experiencia comercial, y

también un gran espacio de tiempo para poder realizar todos los requisitos legales en cuanto al permiso para la inversión por parte del país, la subsiguiente constitución y puesta en marcha de la compañía y, finalmente, el establecimiento de plantas, reclutamiento del personal adecuado, entrenamiento de dicho personal, penetración en el mercado, publicidad, competencia y, en general, todos los problemas inherentes a la iniciación de una nueva compañía de producción.

Pues bien, en la mayoría de los casos, cada uno de estos problemas son salvados en su mayor parte a través de la forma de implantación conocida como "Joint-Venture" o asociación. Sin embargo existen algunas peculiaridades que hacen que se diferencien algunas asociaciones de otras.

a) Joint-Venture, asociación entre una empresa multinacional y otra compañía nacional, para formar entre las dos una nueva compañía de producción, con aportación común en la que suele predominar la fórmula de mayoría del capital a invertir en manos de la EMPRESA MULTINACIONAL.

En estos casos, la EMPRESA MULTINACIONAL, aparte de la inversión que realiza, aporta la asistencia técnica, la estructura orgánica de la nueva compañía y frecuentemente sus principios, procesos, patentes y diseños de productos que se incluyen frecuentemente como parte del capital o inversión.

La compañía nacional aporta su experiencia en la administración y relaciones con el gobierno para presentar favorablemente y conforme a la legislación del país, el proyecto de asociación.

En la mayoría de estos casos, si bien la masa laboral y gran parte del personal directivo son nacionales, sin embargo las directrices y técnicas de dirección y gestión, así como toda la asistencia técnica, son impuestas por un pequeño núcleo de hombres que a través de una sucursal de servicios de dirección o del mismo esquema organizativo de la compañía establecen la política general más conveniente a la EMPRESA MULTINACIONAL.

Por otro lado, a pesar de todas las teorías que quieran alegarse acerca de la libertad de pensamiento y de la especial preparación del Director General de la EMPRESA MULTINACIONAL, la desigualdad y discriminación principalmente en los escalones inmediatamente inferiores de la Dirección General, se acentúan cada vez más.

Bien es cierto que modernamente la tendencia es a dejar los puestos en manos de directores nacionales, sin embargo es ello un hecho más simbólico que real ya que jerarquización y disciplina dentro de las empresas multinacionales es muy rápida y puede decirse en resumen que los directores generales nacionales lo son de derecho pero no de hecho.

En cuanto a las situaciones de liquidez y de política financiera de la compañía, naturalmente el peso de las decisiones de la EMPRESA MULTINACIONAL, con respecto a la filial, es mucho más importante que el que pueda tener la compañía nacional, la cual se encuentra arrastrada ante estas decisiones. Influye igualmente en este sentido el hecho de que la EMPRESA MULTINACIONAL no suele tener problemas financieros, en cuanto a la inversión de capital, ampliación, etc., mientras que corrientemente los recursos de la compañía nacional son más limitados.

Es pues en la mayoría de los casos una clara interdependencia de los intereses de la filial que se ha constituido, con respecto a la EMPRESA MULTINACIONAL y en perjuicio frecuentemente de los intereses de la compañía nacional. Es frecuente que a largo plazo esta situación desembloque en la compra total por parte de la EMPRESA MULTINACIONAL.

b) Joint-Ventures, asociaciones limitadas por la legislación de inversiones en el país.

En determinados casos, una EMPRESA MULTINACIONAL puede estar interesada en participar en algunos de los sectores industriales del país, por razones del mercado o por razones de política económica, y sin embargo estar limitada por la legislación del país, restrictiva en

cuanto a la inversión mayoritaria de capital extranjero en dicho sector.

En tales casos, la política que sigue la EMPRESA MULTINACIONAL es buscar a través de relaciones directas con el Gobierno, la forma de actuar en el mercado, aunque sea de forma minoritaria, es decir, sin el control o mayoría del capital de la filial que se constituye.

Este podría ser el caso de determinadas inversiones en servicios públicos, o sectores cuya importancia imponga una política restrictiva o limitada de la inversión extranjera.

En tales casos, la forma de implantación es la constitución de una filial, pero con mayoría de capital nacional de acuerdo con la legislación del país. La influencia de la EMPRESA MULTINACIONAL suele quedar reducida y se refiere fundamentalmente a la asistencia técnica en la construcción de nuevas plantas o a la aportación de procesos dependientes de su propia tecnología.

Por otra parte, la compañía filial no tiene una interdependencia tan fuerte como el grupo multinacional, guardando en mucha mayor medida su propia personalidad y estando más en línea con la legislación del país, ya que la simulación de beneficios y las fluctuaciones no son tan acentuadas, ni siguen las directrices que impone la EMPRESA MULTINACIONAL.

En nuestra opinión esta es la fórmula que mejores resultados puede dar en el futuro, y quizás el camino más viable para limitar la influencia siempre creciente de las EMPRESAS MULTINACIONALES, las cuales aunque de forma aparentemente invisible menoscaban la soberanía y la independencia económica de los países donde se implantan.

Las adquisiciones parciales, las sucesivas
ampliaciones y la adquisición total

Esta forma se ha generalizado de tal grado que es difícil encontrar un Director General de una compañía filial que, no piense de forma inmediata en el proceso subsiguiente de endeudamiento por ampliaciones de capital, y pérdida de control que pasa a manos de la EMPRESA MULTINACIONAL.

Efectivamente este sistema ha sido sabiamente empleado en muchos países durante los últimos años, especialmente por compañías anglosajonas y más particularmente norteamericanas.

El contacto inicial se realiza con una compañía nacional, en rápido crecimiento dentro de un determinado sector industrial del país. La compañía nacional que comienza a tener un gran mercado potencial, se encuentra limitada sin embargo por falta de tecnología y también

por recursos financieros dentro del país, para llevar a cabo las innovaciones y ampliaciones necesarias, con objeto de hacer frente a la demanda. En esta fase y a veces sin tener conocimiento de ello, está siendo observada y analizada hasta en sus más mínimos detalles por alguna EMPRESA MULTINACIONAL, con deseos de participar en el fácil mercado que tiene delante.

Por cualquier procedimiento rutinario comienzan a iniciarse contactos con los directivos de la compañía nacional, bien para contratos de asistencia técnica, de licencias o de cualquier otro tipo.

Con ello se hace la toma de contacto y el conocimiento del personal directivo, su valía y capacidad para negociar, su sagacidad e incluso su personalidad.

De esta fase se pasa a alguna oferta de tanteo, en la cual se deja ver la posibilidad de alguna participación de capital por parte de la EMPRESA MULTINACIONAL. El interés que siempre suele despertar esta oferta sirve de base a analistas de mercado y a los expertos financieros de la compañía nacional, para pedir datos y obtener una valoración real del mercado y de las posibilidades de la compañía nacional, sin y con la ayuda necesaria.

Se entra en el terreno de las negociaciones y se ofrecerá a cambio de un paquete de acciones, aportación de capital. Esta aportación de capital suele ser a veces

tecnológica en su más variada gama, normalmente ya en desuso por la EMPRESA MULTINACIONAL, por ejemplo, procesos de fabricación anticuados, maquinaria de plantas procedentes de otras compañías y otras formas de aportación de capital físico de muy escaso valor, pero que por el contrario tienen bastante aceptación por la compañía nacional, completamente desprovista de tecnología y de las posibilidades de innovación y ampliación.

Se llega así normalmente a una participación en la que a cambio de acciones se recibe cierta ayuda financiera, y eso sí, nuevos procesos tanto de gestión, como de producción y comercialización.

Comienzan a aparecer simplemente como asesores de la Dirección General de la compañía nacional, expertos que aconsejan en las modernas técnicas de dirección, de cambios de personal, de análisis de mercado, de inversiones y de comercialización. En esta fase se comienza a reestructurar y ensanchar la compañía a todos los niveles y naturalmente se montan grandes líneas de producción; entonces se produce un fenómeno inverso; la compañía se prepara teóricamente para un mercado mucho mayor que real. Consecuencia de este programa es la necesidad de nueva financiación, y entonces se recurre a la ampliación de capital en la que el accionista minoritario, la EMPRESA MULTINACIONAL, adquiere una mayor participación comprando acciones que le corresponde, más

los derechos de suscripción del socio en la compañía nacional que no ve posible afrontar enteramente el nuevo plan de ampliación.

Esta misma mecánica se produce según la importancia de la compañía de que tratamos varias veces, hasta llegar a la fase decisiva, en la que lo que se decida es ya el control mayoritario de la compañía nacional por la EMPRESA MULTINACIONAL, la cual se ha cuidado bien de acelerar el endeudamiento por todos los medios, incluso con contratos de asistencia técnica de alguna de sus filiales en otros países.

En el momento de negociar el control mayoritario, la EMPRESA MULTINACIONAL maneja todos los resortes que pueden imaginarse, bien a escala de Gobierno o de Directores Generales, o de banqueros, o de consejeros de trabajadores, para ofrecer el máximo de seguridades y de buenas promesas a los socios accionistas que van a pasar a perder el control, a los órganos de gobierno y a los consejos de trabajadores. Se llega siempre por el terreno de la negociación a una fase de ofertas realmente interesante que se van luego recortando, y finalmente al acuerdo de cesión del control con lo que la compañía se convierte de pleno en filial de la EMPRESA MULTINACIONAL.

Durante los primeros meses todo el mundo permanece en sus puestos y nada parece cambiar, reina un clima de aparente bienestar y prosperidad. Sin embargo se comienza

de nuevo a hacer estudios sobre la productividad, sobre el análisis de mercados, sobre redes de distribución. En esta ocasión verá con precisión matemática y el resultado es una nueva reestructuración desde la Dirección General hacia abajo, en la que van desapareciendo puestos, departamentos y divisiones enteras.

Se mejora en mucha mayor medida la tecnología, la administración y los gastos de gestión. Si todo ello no es suficiente para consolidar momentaneamente la nueva filial de la EMPRESA MULTINACIONAL en el mercado, se recurre a una nueva ampliación del capital, que naturalmente el accionista minoritario no puede cubrir porque el endeudamiento vertiginoso en el que cayó la compañía durante la fase de ampliación y reestructuración, originó que nos se repartiesen beneficios. Se impone entonces una nueva venta de los derechos de suscripción de las acciones, no ya a tan buen precio todavía y de esta forma dejando algunos casos una pequeña participación de accionistas locales de la compañía nacional, ha pasado a ser por completo una filial de la multinacional.

A partir de aquí, todos sus objetivos, directrices y políticas comenzarán a variar, escaparán al fin originario y pasarán a ser impuestos por la casa matriz, en una visión a largo plazo y en relación a las estructuras multinacionales del Grupo.

La adquisición total por la Compañía Multinacional
"Take Over".

Este es el sistema de implantación corrientemente empleado cuando la EMPRESA MULTINACIONAL busca el establecerse rápidamente en un país para aprovechar al máximo el momento óptimo de un mercado en expansión. La fórmula más corriente, es la negociación con alguna compañía familiar o con escaso número de accionistas que tengan tradición en el país.

Una vez seleccionadas un reducido número de compañías de estas características, se pasará al examen minucioso de las estructuras de cada una y de sus posibilidades futuras. Determinada cual es la más conveniente para la COMPAÑIA MULTINACIONAL, tendrán entonces, lugar los contactos iniciales para conocer cuales son los caminos más viables para iniciar negociaciones con los Directores Generales que suelen ser los dueños de la Compañía.

En el terreno de la negociación una vez allanados las posibles dificultades de tipo administrativo y legal, y no habiendo ninguna disposición sobre restricciones en dicho sector, la EMPRESA MULTINACIONAL, ofrece el comprar todas las acciones a un precio determinado. Formalizada la venta comienza un proceso de reestructuración a todos los niveles. En principio, gran parte del personal directivo permanece en sus puestos

de trabajo con el fin de mantener la continuidad. Posteriormente, y a medida que se van realizando los análisis de producción, de mercados, de estudios financieros y de implantación como filial de la Compañía MULTINACIONAL, se van produciendo los necesarios cambios.

Aparecen expertos de otros países cuya misión es asesorar a la dirección en la reestructuración de cada uno de los departamentos o divisiones. Frecuentemente una gran parte del personal de apoyo, a la dirección o Staff, es reclutado conforme a nuevas técnicas, desplazando a otro personal existente, demasiado disminuido, quizás por un exceso de trabajo durante años, en el mismo puesto.

Se comienzan a introducir nuevos programas de producción con una tecnología propia de la EMPRESA MULTINACIONAL, bastante más avanzada y que están dentro del sector de producción tradicional en el país de la que era compañía nacional de tipo familiar. Finalmente, y en etapas sucesivas, al cambio de estructuras, se introducen cambios en la comercialización haciéndola más dinámica y flexible. Dentro de la más absoluta continuidad comienza a aparecer el nombre, razón social, o marca distintiva de la EMPRESA MULTINACIONAL, junto al de la compañía nacional, con

lo que se obtiene una combinación del prestigio mundial con la del prestigio nacional. Es el momento en que se da la gran publicidad a la operación de adquisición de una compañía nacional o "Take Over".

Con el paso de unos años y una vez consolidada la filial de la EMPRESA MULTINACIONAL en el país, comenzará a verse en la comercialización únicamente la marca o símbolo del Multinacionalismo.

La oferta pública de compra de una Compañía

Exponemos este caso aparte, por sus características peculiares, aunque sin embargo, es realmente una forma más de adquisición total o "Take Over".

La mecánica operativa para este sistema de implantación es bastante peculiar, y ha sido empleado escasamente en muchos países, siendo de producción norteamericana.

Cuando la EMPRESA MULTINACIONAL tiene interés en participar en cierto sector industrial de un país, bien porque es un mercado en crecimiento, o bien porque el no entrar en dicho país o grupo de países supone el conceder mayores facilidades a otras empresas multinacionales de la competencia, y no encuentra una compañía nacional de tipo familiar con la que negociar, o resulta difícil el establecimiento de una filial, porque supondría una repartición del mercado, aparte del tiempo necesario para consolidarse, entonces

puede recurrir cuando el interés es grande a la mecánica de la Oferta Pública de Compra.

El sistema consiste, bien en comprar algunos paquetes iniciales de acciones en bolsa, si es que se cotizan, pero sin dejar ver quien es el comprador, para evitar la especulación alcista, o bien el comprar directamente a algunos accionistas conocidos a buen precio, con lo cual la EMPRESA MULTINACIONAL podrá en estos casos a través de un apoderado participar simuladamente en la Junta General o incluso llegar a los Organos de Dirección.

Nos estamos refiriendo al supuesto de una compañía con un número bastante elevado de accionistas.

Conocida la identidad y domicilio de la totalidad de los accionistas, se estudia la relación con las últimas cotizaciones de las acciones y con los beneficios repartidos, cual puede ser un tipo de oferta interesante de compra de acciones, para la gran mayoría de los accionistas. Fijado el precio de la compra los grandes expertos de la EMPRESA MULTINACIONAL, envían una carta oferta, y en determinados casos incluso se publica en base a determinadas condiciones.

Veamos lo que puede ser un ejemplo de carta oferta de compra de acciones.

Señores accionistas:

Tenemos el gusto de comunicarles que atendiendo los deseos de varios accionistas quienes desean vender sus acciones, la COMPAÑIA MULTINACIONAL, se halla dispuesta a comprar la totalidad de las acciones de la Compañía Nacional B en la forma, precio, condiciones y plazos que a continuación se indican y una vez obtenidos las autorizaciones gubernativas correspondientes.

- 1.- La compra se efectuaría al 175% del valor nominal de las acciones objeto de ella.
- 2.- La compra habrá de llevarse a cabo con carácter obligatorio por la COMPAÑIA MULTINACIONAL, en el caso de que fuera aceptada:
 - a) por la totalidad de los tenedores de las acciones que integran el capital social
 - b) En el caso de que aun sin ser la totalidad de los tenedores de acciones, representan como mínimo los aceptantes de la oferta el 95% del total del capital.
 - c) Devolución, con la aceptación firmada de la copia de esta carta adjunta al Director General de la COMPAÑIA MULTINACIONAL por escrito certificado y de forma irrevocable.

d) Para el día en que se cumplan los tres meses desde la fecha de esta carta, si todas las respuestas del apartado a) b) y c) están en poder del director general de la COMPAÑIA MULTINACIONAL, la oferta tendrá carácter vinculante.

3.- En caso de que para la fecha anteriormente indicada en el apartado d), no se hubiera aceptado en la forma de venta de sus acciones por la totalidad a la mayoría de los accionistas de que se trata, la COMPAÑIA MULTINACIONAL A, quedará exenta de toda obligación, sin perjuicio de que pueda adquirir, siempre al precio de 175% del nominal, todas o parte de las acciones que le hubieran sido ofrecidas.

4.- Transcurrido el plazo señalado en el apartado 2.- y una vez obtenidas todas las autorizaciones gubernativas necesarias, la COMPAÑIA MULTINACIONAL, dará cuenta a su vez, por carta certificada, a los Señores accionistas, del resultado de la Oferta y de la decisión que hubiere aceptado en consecuencia: La compra o no de la totalidad de las acciones ofrecidas con sujeción al modus operandi aquí establecido.

Si por disposiciones legales o administrativas no pudiese realizarse la operación dentro del plazo de seis meses a contar de la fecha de la presente carta esta oferta quedará cancelada.

5.- Dentro de los quince días siguientes al recibo de la carta de comunicación afirmativa, a que se refiere el apartado anterior, cada accionista deberá poner a disposición del agente de cambio y bolsa que a continuación se indica, las acciones de la Compañía Nacional B que le pertenezcan, libres de toda carga o gravamen, con encargo de que dicho agente lo comunique. Seguidamente, el Director General de la COMPAÑIA MULTINACIONAL A, y una vez que dicho agente tenga en su poder los documentos necesarios para el traspaso de todas las acciones es decir, el 100% o el 96% indicadas en los apartados a) y b) del No.2.-, o bien aquellas que la COMPAÑIA MULTINACIONAL independientemente haya comunicado que compra, según el apartado 3.- formalice la oportuna póliza de compraventa a la COMPAÑIA MULTINACIONAL A, a la persona natural o jurídica, española o extranjera que la misma designe, mediante el pago al contado y al 175% de su valor nominal, con impuestos y gastos a satisfacer con arreglo a derecho.

Esta carta, con el ruego de que si acepta la oferta, se sirva firmarla y devolverla no más tarde del día 30 de Septiembre próximo.

Se le envia la presente certificada y con acuse de recibo, para mayor seguridad, enviándolas a todos los accionistas en la misma fecha.

En espera de sus noticias que agradeceremos sean lo más rápidamente posible, ante la complejidad de la operación.

Atentamente le saluda

El Director General

Acepto la oferta, y en consecuencia me comprometo en forma irrevocable a venderles mis acciones de la Compañía Nacional B, en los términos y condiciones antes mencionados.

Fdo

La oferta publica de compra de una Compañía, si bien no tiene ninguna complicación en cuanto al mecanismo de la operación en si, como hemos visto claramente en el escrito anterior, sin embargo, presenta unos problemas muy delicados en cuanto al planteamiento y preparación antes de la operación. Reviste especial importancia en los casos en los que están mezclados intereses políticos económicos, o bien se trata de operaciones de tipo especulativo o de tendencia monopolista o prácticas restrictivas de la competencia.

El fracaso en el planteamiento de una de estas operaciones, especialmente cuando por su importancia y diversidad de accionistas, necesitan de una campaña publicitaria, pueden originar en una gran medida al descrédito de una compañía, tanto la MULTINACIONAL que intenta adquirir por este procedimiento, como la NACIONAL que ha permitido llegar a la publicidad de la oferta pública de accionistas sin desmentirlo oficial y rotundamente.

V CONSECUENCIAS DE LA IMPLANTACION DE EMPRESAS
MULTINACIONALES

El establecimiento de instalaciones fabriles en un país por una EMPRESA MULTINACIONAL ha de influir necesariamente sobre la estructura de la industria correspondiente en el país en cuestión, e igualmente sobre el medio-ambiente competitivo de las empresas del país. Incluso cuando la entrada de la EMPRESA MULTINACIONAL se hace mediante la compra de una sociedad del país, como hemos visto ocurre con frecuencia, puede muy bien influir indirectamente sobre la situación competitiva debido a que la EMPRESA MULTINACIONAL es mayor que la absorbida y cuenta con una gestión más acusadamente profesional. Cuando las EMPRESAS MULTINACIONALES montan nuevas industrias, el impacto sobre la industria local es directo. Claro está que en algunos casos la EMPRESA MULTINACIONAL se instala compitiendo simplemente con otras EMPRESAS MULTINACIONALES que llegaron antes, o con una gran empresa nacional que pueda resistir el impacto e incluso hacerle la vida difícil a la recién llegada. En este último caso, la llegada de la MULTINACIONAL puede tener efectos saludables en la estructura competitiva de la industria en cuestión. Pero, con frecuencia, la llegada de la EMPRESA gigante MULTINACIONAL a gran escala crea para las firmas locales problemas que pueden llegar a constituir una amenaza para su propia supervivencia.

Primera consecuencia: Forzar la política interna de los gobiernos a favor de las fusiones internas.

Debido a estos factores, la propagación de las actividades de las EMPRESAS MULTINACIONALES, y especialmente de las grandes multinacionales de origen americano, en otros países industrializados ha constituido un factor importante en la reciente ola de fusiones que ha afectado de manera más especial y espectacular al Reino Unido pero también se registra en la Europa continental y en Japón. Es cierto que antes de producirse esta ola de cambios estructurales y racionalización, las mayores empresas europeas de diversos sectores industriales equivalían a bastante menos de la mitad de la mayor parte de las firmas de Estados Unidos muchas de las cuales son, por supuesto, multinacionales. En 1955, en la industria del automóvil por ejemplo, la mayor empresa europea registraba un total de ventas que equivalía a una décima parte de las ventas de la General Motors y la mitad de ventas de Chrysler que es la tercera empresa del sector en EE.UU. sin embargo se ha puesto de manifiesto por encima de todos los nacionalismos la necesidad de concentraciones en la industria automovilística europea. (1)

(1) Christopher Tugendhat.

Durante los últimos cinco años, las firmas europeas que es muy posible se hayan fusionado a su debido tiempo, han recibido toda clase de estímulos para ello por parte de los gobiernos nacionales que de manera creciente han adquirido conciencia del "technological gap" (del abismo tecnológico) incluso cuando el volumen de la empresa no constituye la única consideración. Para 1969, cinco años de racionalización industrial habían creado en Gran Bretaña empresas únicas en los sectores del automóvil, los ordenadores y algunas de la maquinarias eléctricas que dominan plenamente el mercado nacional de los sectores correspondientes. Ya muchos años antes, vivió Inglaterra la primera gran experiencia industrial de grandes fusiones y creaciones de EMPRESAS MULTINACIONALES de un lado con el éxito alcanzado por la Imperial Chemical Industries al fusionarse las cuatro más grandes compañías químicas del país para competir con la industria química alemana y de otro con la creación supranacional del grupo Shell. Desde principios de 1969, en Francia se han producido fusiones en el sector químico entre ellas la registrada entre las dos principales empresas eléctricas francesas, la Thomson-Brandt, y la CSF, y la Cie. Générale d'Electricité. Entre otras fusiones que podrían llegar a servir de ejemplo cabe destacar la unión entre las industrias aeronáuticas francesas. En Italia, el grupi ENI/IRI se hizo cargo de

la Montecantini-Edison, la mayor parte de estas operaciones se han llevado a cabo bajo presiones gubernamentales, encuadradas dentro de un plan racional de estructuración a nueva escala.

Segunda consecuencia: Alcanzar un volumen óptimo y la supranacionalidad en caso necesario.

Las fusiones o absorciones no son necesariamente en si mismas la panacea para resolver los problemas de la industria nacional frente a la competencia de las EMPRESAS MULTINACIONALES, ya que el volumen por si mismo no garantiza una eficacia en cuanto a competencia. La vinculación entre el volumen y la eficacia es francamente difícil de analizar. En todo caso, ya desde la década de 1950 algunos estudios indicaban que en más de la mitad de los sectores industriales americanos, las firmas principales habían sobrepasado el volumen óptimo para una eficacia "estática" - es decir en cuanto a producción y distribución. Incluso en los sectores donde los gastos de investigación y desarrollo son muy elevados, y donde los argumentos a favor de los grandes volúmenes tienen mayor fundamento, las pruebas para fundamentar a la teoría de que sobrepasado un determinado volumen el aumento de crecimiento sigue originando nuevas ventajas están muy lejos de ser decisivos. De igual, o quizás mayor importancia, es la cuestión del equilibrio interno de la empresa y la

calidad de la gestión. Es significativo que, por ejemplo, las autoridades británicas que han estado a la vanguardia en cuanto a la tendencia a estimular las fusiones, están prestando relativamente menos atención al factor volumen y más al de la calidad de la gestión y de la tecnología. Ello implica un creciente convencimiento de que posiblemente la instauración de una empresa dominante en cada sector industrial de cada país sea una solución muy lejos de la perfecta para hacer frente al resto de las EMPRESAS MULTINACIONALES gigantes.

En contra de la opinión dominante es necesario indicar que frecuentemente el volumen óptimo no es el de las grandes EMPRESAS MULTINACIONALES las cuales pierden gran parte de su dinámica al alcanzar ciertos niveles. Es quizás en el campo de la investigación donde únicamente puede aceptarse el máximo volumen, e incluso a través de las fusiones supranacionales.

En algunos casos, la necesidad de que las unidades viables sean a la vez de gran volumen y muy avanzadas en los aspectos tecnológicos y de gestión constituye un argumento persuasivo a favor de las fusiones internacionales, ya que éstas últimas inevitablemente se basan en una lógica industrial muy movediza. Por ejemplo al racionalizar la industria británica de los ordenadores constituyendo una gran empresa, la International Computers, la tecnología de las empresas fusionadas no era del todo com-

patible. Aun cuando el resultado de estas fusiones haya obtenido un éxito razonable, con una gran contribución valiosa de la economía del mercado, es - cuando menos - posible que la inclusión de determinadas empresas de Alemania Occidental, en lugar de una de las firmas británicas o además de las firmas británicas, hubiera reforzado las energías tecnológicas y de gestión del grupo.

Hay, no obstante, muchos obstáculos en el camino de las fusiones supranacionales. Muchos de ellos surgen como consecuencia de políticas oficiales. Pero debe señalarse aquí que, aparte de las actitudes de los gobiernos, existe con frecuencia ciertos reparos por parte de las propias firmas respecto a la fusión con empresas extranjeras. En las fusiones y absorciones, el problema de la racionalización de las estructuras de gestión tiene por lo general gran importancia, ello puede explicar la razón por la que las fusiones concebidas apresuradamente entre dos firmas de la misma nacionalidad, como defensa frente a la competencia de gigantes multinacionales tropiezan en ocasiones con grandes dificultades. Supone desde el primer momento la eliminación de muchas líneas de dirección entre el personal directivo de una y otra empresa. De otro lado la integración y la gestión empresarial puede complicarse todavía más, cuando la fusión

por absorción se realiza entre empresas de distinta nacionalidad. Los sentimientos nacionalistas salen fácilmente a la superficie y contribuyen a dificultar el aprovechamiento de las ventajas potenciales de la fusión. En estos casos la empresa más fuerte, será quien al final imponga su política y su dirección empresarial.

Tercera consecuencia: Reacción defensiva de los nacionales.

Las industrias nacionales tienen pues oportunidades de resistir y en ocasiones hasta de vencer frente al desafío de las multinacionales. De hecho, las multinacionales tienden a fomentar una mayor competencia ante sí mismas. Este proceso tiene lugar no sólo de la manera anteriormente expuesta, sino también en términos específicos. Las EMPRESAS MULTINACIONALES estimulan con frecuencia la rivalidad de las empresas nacionales y pueden consecuentemente ser víctimas de la caza furtiva de sus ideas, técnicas o personal, lo cual en ausencia de nuevas ventajas a favor de la EMPRESA MULTINACIONAL, puede reducir su ventaja competitiva. A principios de este siglo, muchas compañías de seguros americanas se marcharon de Europa cuando sus rivales nacionales, utilizando muchas de las técnicas de las compañías americanas, hicieron que éstas perdieran fuerza competitiva, Woolworth, primera en

revolucionar el comercio detallista británico, ha registrado una tendencia a verse sobrepasada por la competencia local, que en los últimos años han desarrollado más eficazmente el sistema básico de gran volumen bajos costes.

El resultado ha sido de un lado una reacción empresarial de desafío, utilizando con más eficacia y conocimiento las técnicas aplicadas por las multinacionales en el país donde se implantan. De otro lado, el aprovechar gran parte del personal entrenado en esas empresas. Es frecuente encontrar, especialmente hace algunos años, anuncios solicitando directivos para empresas nacionales que hubiesen tenido algunos años de experiencia en las multinacionales.

En otros casos se toma el camino más lento de formar equipos de gestión más fuertes, contratando para la gestión personal cualificado académicamente y de elevada capacitación.

Las empresas nacionales pueden obtener beneficios de la presencia de las multinacionales. En sus primeros tiempos, las academias europeas de formación empresarial obtuvieron valiosas ayudas de las empresas americanas en Europa, aún cuando hay pruebas de que el número de firmas europeas que solicita personal de estas academias

ha crecido rápidamente no sólo en números absolutos sino también en números relativos. (1)

(1) Jack N. Berhman.

The United States anti-Trust Law.

Columbia University.

Report Oct. 1971

CAPITULO SEGUNDO

I. LA IMPORTANCIA CRECIENTE DE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES NORTEAMERICANAS, DESPUES DE LA II GUERRA MUNDIAL.

El hecho más relevante del desarrollo industrial y económico de Estados Unidos desde la última guerra mundial, ha sido la enorme expansión fuera de sus fronteras de las compañías norteamericanas. La presencia competitiva de Norteamérica es tan fuerte en los países industrialmente desarrollados que frecuente se olvida el hecho de que es un fenómeno relativamente nuevo.

Mientras que en la década siguiente a la terminación de la guerra mundial, las inversiones directas de los países europeos en Estados Unidos eran de 2.200 millones de dólares contra 1.700 millones de Estados Unidos en Europa, quince años más tarde, en 1967 las inversiones de compañías norteamericanas en Europa alcanzaban la cifra de 17.800 millones de dólares contra unos 7.000 millones de inversiones directas de Europa en Estados Unidos.

Esta cifra es sólo por lo que se refiere a Europa de un total de 59.000 millones de dólares de inversiones totales de Estados Unidos fuera de sus fronteras en 1967. El crecimiento de las inversiones desde el final de la guerra ha sido asombroso. De un total de 7.200 millones de dólares en 1956 se pasa a 25.200 millones de dólares en 1967. Siguiendo esta marcha ascendente en la actualidad

para situarse alrededor de los 100.000 millones de dólares al comenzar la década de los años setenta.

La significación de este espectacular crecimiento de las operaciones en el extranjero de las compañías norteamericanas puede comprenderse mejor si comparamos el crecimiento de las exportaciones norteamericanas con el crecimiento de la producción en el extranjero de Norteamérica.

Entre 1950 y 1965 las exportaciones de las compañías norteamericanas crecieron a una media anual de un 11 por ciento, pasando de 10.000 millones de dólares a 27.000 millones. En el mismo período de la producción en el extranjero de compañías propiedad norteamericana tuvieron un crecimiento anual de un 27 por ciento, pasando a 20.000 millones de dólares a 100.000 millones.

En resumen, por 1 dólar producido y exportado en los Estados Unidos a las filiales de las compañías norteamericanas establecidas en el extranjero produjeron 4 dólares.

El comienzo de las inversiones norteamericanas.

A finales del siglo XIX puede decirse que comienza lo que más tarde sería una verdadera invasión de las inversiones en Europa.

La primera inversión directa tuvo lugar en Gran Bretaña, en 1856 cuando se estableció en Edimburgo una fábrica de vulcanizados por una compañía llamada J. Ford and Co..

Terminada la primera guerra mundial, las compañías norteamericanas comenzaron a jugar un importante papel y algunas veces de forma dominante en algunos sectores industriales de otros países.

Compañías como Gulf, Mobil Oil, Ford, la Compañía Singer de máquinas, ITT y Westinghouse, por citar algunas comenzaron a ser ya suficientemente conocidas en todo el mundo.

En un libro publicado a comienzos de siglo, en 1902, por el escritor británico F.A. McKenzie, se expresaba ya el temor que cincuenta o setenta años más tarde estaría plenamente justificado. Es decir, la derrota de Europa ante la hegemonía industrial y más tarde tecnológica de las compañías norteamericanas.

McKenzie dice en su libro "América ha invadido a Europa no con hombres armados sino con productos manufacturados. Sus dirigentes han sido capitanes de industria y audaces financieros cuyas conquistas están teniendo profundos efectos en la vida diaria de las masas desde

Madrid hasta St. Petesburgo..." y continúa diciendo "Nuestros aristocratas se casan con viudas americanas y sus cocheros son sustituidos por conductores americanos entrenados en el manejo de los automóviles por ellos contruidos..." "Nuestros niños son alimentados con productos americanos y nuestros muertos enterrados en sarcofagos americanos." (1) A pesar de que las inversiones de compañías norteamericanas, se hayan estado produciendo de forma casi continuada durante todo el presente siglo, sin embargo el temor fundado actual de muchos países del Occidente y especialmente de Europa tiene su razón de ser, ya que esta invasión está alcanzando en los años actuales unas proporciones desorbitadas, que no tienen precedente en la historia contemporánea. No solamente porque se está produciendo en una escala mucho mayor, sino porque, lo que es más importante, están alcanzando todos los sectores básicos de las industrias más importantes para el futuro.

En un principio, durante las dos primeras décadas del presente siglo, solamente los conocidos gigantes de la industria del petróleo, de los automóviles, o de las comunicaciones invertían en los países extranjeros en una gran escala. Es la etapa de las compañías clásicas

(1) McKenzie. Los Invasores Americanos. 1902.P. 47-49

internacionales que se movían en un mundo adaptado a sus relaciones económicas.

Las grandes compañías internacionales han cambiado sus formas operativas al cambiar la estructura del mundo hacia la multinacionalidad, y a ellas les ha seguido un gran número de otras compañías norteamericanas no tan gigantescas, pero de importancia decisiva en cada uno de sus dominios y actividades.

Para comprender mejor la importancia de esta enorme expansión, llevada a cabo por las compañías norteamericanas, podemos referirnos a las estadísticas recopiladas, las cuales nos muestran el hecho sorprendente como entre julio de 1960 y diciembre de 1966, 2.507 compañías norteamericanas iniciaron nuevas actividades en el extranjero, bien mediante la extensión de sucursales o adquisición de compañías existentes, o bien mediante la creación directa de enteramente nuevas compañías siguiendo la legislación más conveniente de cada país. (1)

¿Qué motivación ha decidido a los directivos norteamericanos, en tan gran número a moverse en sus operaciones mediante el establecimiento de filiales en el extranjero, haciendo proliferar así el número de EMPRESAS MULTINACIONALES?

(1) Booz Allen and Hamilton. Statistics.

No hay un razonamiento simple o sencillo el cual explique el por qué en los últimos años se ha originado esta proliferación del multinacionalismo.

La generalización no puede hacerse como bien muestra el informe titulado "International Business Enterprise", escrito por E. y J. Kolde en el cual se muestra la diversidad de motivaciones realizada en una encuesta entre más de 530 compañías. (1)

El problema en un contexto político.

Para poder analizar mejor en parte el problema, hay que considerar la realidad de la posición de los Estados Unidos en el mundo, después de la Segunda Guerra Mundial.

De un lado se produce un cambio del bilateralismo al multilateralismo en las relaciones económicas internacionales, ya que con anterioridad a la Segunda Guerra Mundial, el comercio internacional estaba basado preferentemente en tratados bilaterales entre países. El resultado era que una compañía que deseaba establecer una filial para producir productos manufacturados en otro país, tenía que desenvolverse frecuentemente a través de una complicada legislación de carácter restrictivo, donde

(1) E. y J. Kolde

aparecen frecuentemente conflictos legales de todo tipo, haciéndolo prácticamente imposible el instalar una planta en un país para suministrar los productos manufacturados a otros.

Sin embargo, pocos años después de la Segunda Guerra Mundial, los gobiernos comenzaron a cambiar el sistema existente de tratados liberales por el más flexible y liberal de la multilateralidad, se comenzaron a revisar las legislaciones sobre inversiones extranjeras de todos los países, en un deseo de dar un mayor impulso a las respectivas economías mediante la creación de mercados más amplios, aboliendo los sistemas restrictivos de bilateralismo. Consecuencia de todo ello fue que a partir de entonces comenzó a hacerse cada vez más fácil el establecimiento de compañías extranjeras con filiales propias en el país para producir así toda clase de productos para el consumo interior y la exportación.

El país receptor de la nueva filial o compañía extranjera que se establecía, veía una aportación de inversión extranjera, principalmente dólares U.S.A., aparte de la conveniencia en cuanto a la reacción de puestos de trabajo, mejor competitividad en el mercado interno e incluso el beneficio de nuevas técnicas de dirección y de producción. Todo ello ventajas indudables que al no haber

sido controladas y analizadas a tiempo, originarían problemas de toda índole con los cuales se ha de enfrentar el sistema político-social, económico-occidental, y también el oriental en el presente y el futuro.

Por otra parte, hay que hacer notar, como las compañías norteamericanas se encontraban después de la guerra, en una situación privilegiada para realizar el asalto a gran parte del mundo occidental y especialmente a Europa.

La suposición hecha por los directivos de las grandes compañías norteamericanas, de que a pesar de tener el mercado interior más rico y de mayor potencial del mundo, sin embargo en algunos años la tasa de crecimiento en Europa y en algunas otras áreas del mundo sería mucho más rápida, fue un hecho decisivo y certero.

Esta razón unida a un momento político-económico, en que sus posibilidades de financiación eran de las más ventajosas frente a cualquier otro rival, movieron a gran número de compañías, a un plan de expansión en el extranjero que es lo que ha dado origen realmente al concepto de multinacionalidad.

Una vez iniciado este movimiento de expansión sin limitación de fronteras, gran número de otras compañías

siguieron el ejemplo. Bien es cierto que en muchas ocasiones la única motivación fue el aprovechar el momento óptimo, y también el simple hecho de que lo que era bueno para la mayoría de las grandes compañías tenía que ser lógicamente bueno para otras muchas.

La posición por tanto de la compañía norteamericana ha sido y es con respecto al multinacionalismo claramente ventajosa. A pesar de que en la actualidad vayan surgiendo algunas dificultades para el fácil desenvolvimiento de estas compañías, sin embargo, su situación continúa siendo privilegiada para la expansión en el extranjero, en relación a las compañías de otros países.

En primer lugar, porque los Estados Unidos son, en la mayoría de los productos, el mayor, el más competitivo y el más tecnológicamente avanzado mercado, donde con más fuerza se experimentan los nuevos productos.

En segundo lugar porque en el momento en el que el coste final de un producto competitivo en el mercado norteamericano y para la exportación, resulta más barato al ser fabricado en el extranjero, que el beneficio final más el transporte si se exportase a otro país, en este momento está justificado el establecimiento de una compañía filial que produce y vende en ese mercado y en las áreas geográficas, próximas.

Ello ha originado el que en gran parte, países donde desde hace años se han ido estableciendo las compañías norteamericanas, acogidas a la flexible fórmula de la multinacionalidad, dominen hoy en día importantes sectores de la producción.

En Gran Bretaña cálculos realizados en este sentido han mostrado como las compañías norteamericanas controlaban cerca del 20 por ciento de todos los productos manufacturados para la exportación, así como cerca del 50 por ciento del petróleo y de los productos farmacéuticos. Dentro de los países del Mercado Común el control de la industria eléctrica ha llegado al 80 por ciento y el de los automóviles al 40 por ciento. (1)

La importancia de la estructura multinacional.

En general las operaciones de las grandes compañías norteamericanas se han ido haciendo cada vez más importantes, llegando incluso a representar una mayor proporción de beneficios, por las operaciones realizadas en el extranjero que por las relaciones en Estados Unidos. Este es el caso de Standard Oil y de IBM World Trade Corporation, la cual proporciona más de un cuarto de las ventas totales de la Compañía procedente de sus operaciones en Europa.

(1) John K. Dunning

American Investment in British Manufacturing Industry

Allen Unwin - London 1958

Ante estas circunstancias la mayoría de las compañías han visto la necesidad de adoptar rápidamente sus estructuras hacia el multinacionalismo, creando y dispersando filiales tanto de producción como de dirección. Aunque la estructura corporativa de dichas COMPAÑIAS MULTINACIONALES, tanto en esquemas generales, como en casos particulares y concretos la analizamos enteramente aparte, queremos indicar brevemente, como en los últimos años han surgido en Europa en Asia y en Africa gran número de compañías coordinadoras en un rápido paso de descentralización hacia áreas geográficas y zonas de influencia económica que por reunir una serie de características peculiares de identificación económica, lingüística y cultural, hacen que sea aconsejable la coordinación en bloques homogéneos. En esta línea tenemos numerosos ejemplos, como Ford Europa, Esso Europa, Monsanto Europa, etc. y en menor número pero con la misma finalidad en Extremo Oriente, en Hispano América y en Africa.

Estas compañías coordinadoras están dominadas en su mayor parte por expatriados americanos, los cuales informan directamente a la central de la COMPAÑIA MULTINACIONAL. Y bien es cierto que sirven igualmente como justificación de enormes gastos generales, cuando las circunstancias lo requieren en beneficio de la compañía matriz.

La movilidad de las estructuras, basada en la flexibilidad que da el carácter multinacional, es el factor decisivo que empuja a estas compañías.

Será necesario analizar ante esta dinámica arrolladora como pueden y deben defenderse otros países o grupos de países en la lucha por la supervivencia de sus propias compañías.

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA EMPRESA MULTINACIONAL

Diversos factores han influido en el desarrollo de las EMPRESAS MULTINACIONALES principalmente debido a inevitables motivaciones de beneficios y crecimiento de la mayor parte de las grandes empresas.⁽¹⁾ Otro aspecto que ha de tomarse en consideración es si se originaran o no para las EMPRESAS MULTINACIONALES ventajas específicas que les presten un mayor margen de competitividad sobre sus rivales más pequeñas de ámbito nacional. Es indudable que existen ventajas potenciales, pero es preciso verlas y valorarlas en su justa medida.

En el factor de la producción.

En algunas industrias en las cuales cada fábrica produce normalmente una serie de productos modelos o modelos relativamente standarizados funcionando sobre una base global, pueden obtenerse economías de escala a

(1) I.E. Fouraker and J.M. Stopford
Administrative Science Quarterly, Vol. 13.1.

través de una política de "productos por fábrica". La ingeniería nos facilita la mayor parte de los ejemplos aun cuando pueden también encontrarse estos en los sectores de la química y de las fibras sintéticas. El fundamento de esta política es que cada fábrica se especializa en un determinado producto de la serie, cuando el mercado que sirve cada fábrica tiene un volumen suficiente. Los aranceles y los costes de transporte, así como los factores tecnológicos, limitan claramente el campo en el que se pueden seguir tales métodos con éxito, la cuestión está en el hecho de que las empresas dispuestas a funcionar sobre una base plenamente global obtiene mayores posibilidades de alcanzar economías máximas, aun cuando la logística correspondiente sea compleja. El establecimiento de zonas de libre cambio ha ofrecido, por supuesto, nuevas oportunidades para la aplicación de estas políticas, y son precisamente las EMPRESAS MULTINACIONALES las que mejor pueden capitalizar tales oportunidades. Tenemos un caso típico en la reacción de una firma gigante de la industria de fabricación de automóviles de EE.UU. ante el acuerdo USA-Canadá sobre productos del sector del automóvil, este acuerdo daba la luz verde para la utilización, por parte de la firma americana, de las fábricas que tenía en Canadá y que habían sido utilizadas anteriormente para la producción de coches en serie de fabricación

relativamente antieconómica con destino al mercado canadiense, para comenzar la producción de determinados modelos y piezas para toda la América del Norte. En las fases más avanzadas de integración global, se crea un campo de alcance suficiente para la producción de fabricación óptimas. Así, la IBM monta ordenadores para sus mercados europeos con elementos fabricados en fábricas especializadas situadas en siete u ocho países distintos. Igualmente la Ford y la Massy-Ferguson fabrican y utilizan las piezas y los sub-conjuntos de tractores siguiendo un sistema similar, ello supone por otra parte el que ninguna compañía afiliada, se considere propietaria por completo del proceso de fabricación.

En el campo de la investigación y el desarrollo.

De mayor y creciente importancia son las ventajas potenciales de las EMPRESAS MULTINACIONALES respecto a sus competidores "nacionales" en cuanto que pueden distribuir los gastos de investigación y desarrollo, Research and Development, siguiendo la tecnología anglosajona, entre explotaciones con un volumen de negocios relativamente amplio. Como la estrategia de las sociedades gira de manera creciente alrededor de ambiciosos programas de investigación dirigidos al dominio de tecnologías específicas, esta ventaja se ha convertido en factor de impor-

tancia creciente, y que realmente sólo está al alcance de las minorías. IBM invirtió 5.000 millones de dólares, aproximadamente en el desarrollo de la serie de ordenadores del Sistema 350. Esta enorme inversión le permite sin embargo el repartirla entre las afiliadas más idóneas para ocultar un exceso de beneficios.

Según cálculos realizados para producir un satélite de comunicaciones, una empresa habría de gastar entre 5 y 20 mil millones de dólares anuales en investigación durante por lo menos cinco años. (1)

Para poder cargar con semejante esfuerzo en el campo de la investigación la empresa necesita tener un movimiento anual del orden de los mil millones de dólares. Los competidores nacionales hacen frente a un problema bivalente.

Sin mercados internacionales, es poco probable que puedan producir el movimiento económico necesario para poder invertir en investigación cantidades del nivel citado. Y en todo caso, aún en el caso de que sigan una estrategia sencilla de concentración del esfuerzo de investigación en un campo limitado, no pueden obtener plenamente las ventajas de los éxitos técnicos que alcancen.

(1) Christopher Freeman.

Joint International Business Ventures.

Columbia Press, 1961.

Por ejemplo, el grupo británico productor de cristal, Pilkington, con un tráfico anual del orden de los 270 millones de dólares en el ejercicio de 1968 ha tenido que recurrir a la concesión de licencias a sus competidores en la mayor parte de los mercados principales para poder utilizar su revolucionario sistema de "float glass". Aun cuando ello represente una fuente de ingresos, no deja de ser una forma de atrincherar a la competencia que refuerza así su posición en el caso de que el grupo Pilkington quiera alguna vez ~~vetarle~~ abiertamente. Es indudable que únicamente el esfuerzo conjunto de empresas nacionales, con el apoyo de los gobiernos, puede enfrentarse en este campo a la multinacionalidad. Este es el caso de la fabricación franco-británica del Concorde.

En el terreno de la comercialización.

En principio, puede esperarse que se originen importantes ventajas para las EMPRESAS MULTINACIONALES en el campo de la comercialización especialmente en los muchos sectores, sobre todo en las industrias de bienes de consumo, donde el rápido ritmo de "mejora" del producto y lanzamientos de marcas es importante. Contando con márgenes de beneficios razonables, cuanto mayor sea el tráfico de la empresa, más fácil le será correr con los riesgos que representa un lanzamiento de marcas y

nuevos productos. Las empresas más pequeñas se ven con frecuencia en la imposibilidad de resistir una sucesión de "fracasos", hasta que eventualmente llega el gran éxito, las empresas con un tráfico mayor, de base sólida, pueden permitirse un plan más a largo plazo y esperar a que llegue el éxito. No obstante la ventaja está en función del volumen y no en el hecho de que la empresa sea multinacional. Las posibles ventajas en el campo de la comercialización que derivan específicamente del carácter multinacional de la empresa han de tratarse con estimables reservas, aún cuando no pueden considerarse inexistentes están lejos de tener un carácter general. Sin embargo, en este campo la menor flexibilidad y rapidez de la EMPRESA MULTINACIONAL, le hace a veces perder mercados de productos ante la acometividad de empresas menores.

Rara vez son uniformes los distintos mercados nacionales. Por ejemplo, en Europa continental se prefiere el detergente en paquetes más grandes que en el Reino Unido, la mujer francesa prefiere vestidos más oscuros que la mujer americana. El individualismo español en el vestir hace que los fabricantes de tejidos no puedan lanzar grandes series con el mismo dibujo. Por ello, las ventajas económicas que podrían obtener las EMPRESAS MULTINACIONALES de la aplicación de las lecciones de un mercado

nacional a otro son limitadas, y al intentar hacerlo puede resultar peligroso. Almacenes de gran tradición y prestigio como Woolworth en Estados Unidos e Inglaterra, no consigue sin embargo afianzarse en otros países europeos, como España y Francia.

Esta precaución debe aplicarse asimismo a los mercados de productos técnicamente más elaborados, tales como los automóviles. Prácticamente ningún coche fabricado en América se vende en Europa, debido a las diferencias de las características de estos mercados, y sin embargo cada vez más hay una cierta corriente en sentido contrario. Parte de los problemas de Chrysler en España se debe al intento de forzar la introducción de un modelo americano en el mercado español que no podía aceptarlo. En efecto los estudios de marketing y los sondeos de la opinión pública llevados a cabo por Chrysler al asociarse con Barreiros en España, consituyeron un completo fracaso, forzado en gran parte por la misma empresa Chrysler Corporation para hacerse con el control de las factorías Barreiros. Han fallado todos los intentos de los fabricantes americanos de automóviles por introducirse en el mercado europeo grandes coches de prestigio. Cuando se han obtenido mejores éxitos, con frecuencia ha sido merced al descubrimiento de pequeños vacíos en los mercados y de su rápida cobertura, actividad que también las empresas europeas deben ser capaces

de ejercer. El modelo Capri de la Ford, que intentó cubrir el mismo espacio de mercado que intentaba cubrir en EE.UU. el Mustang de la misma firma parece ser un caso aislado de aplicación directa de experiencia del "marketing" de EE.UU. a la estrategia europea de las firmas americanas del sector del automóvil. Así pues, cualquier ventaja que en cuanto a comercialización puedan tener las EMPRESAS MULTINACIONALES sobre las grandes empresas de carácter nacional, se apoyara probablemente en la difusión internacional de los mejores principios de marketing de tipo general con mayor fuerza que en la difusión específica de experiencias en "marketing" cuya transferabilidad internacional es muy limitada. Y en la que desde luego hay que tener en cuenta innumerables factores de tipo sociológico y especialmente histórico y político relacionados íntimamente con el propio país.

En el aspecto financiero.

Las EMPRESAS MULTINACIONALES disfrutan de ventajas potenciales al poder recurrir a más mercados financieros que sus rivales "nacionales", ello es indudable. Además de estar relacionada la solvencia con el simple hecho de contar con actividades de gran volumen y difusión, la EMPRESA MULTINACIONAL bien explotada puede con frecuencia obtener fondos en mercados donde abunda relativamente el dinero barato y transferir cuando menos parte de los mismos

a las explotaciones situadas dentro de países de escasez y elevado coste del dinero. Las ventajas con que cuenta en este aspecto la EMPRESA MULTINACIONAL se han visto reforzadas por el desarrollo del mercado de euro-monedas, y especialmente de Eurodólares. Aunque a este mercado acudan organismos y empresas nacionales, es como si lo hubieran hecho a la medida de las necesidades de las FIRMAS MULTINACIONALES. El "pool" de las euro-monedas alcanza actualmente el equivalente a unos 20.000 millones de dólares y ha hecho surgir el mercado de Euro-obligaciones, ampliando su alcance de financiación del corto plazo al largo plazo.

Realmente la estrategia seguida por las grandes FIRMAS MULTINACIONALES en este campo ha sido impresionante. Gran parte de la financiación que han necesitado para sus cuantiosas inversiones en Europa, la han obtenido de los mismos países de Europa.

La experiencia a escala mundial.

Hemos visto anteriormente a través de una breve reseña las ventajas competitivas que pueden disfrutar las FIRMAS MULTINACIONALES. Muchas de tales ventajas corresponden más que al carácter multinacional de la empresa al simple volumen de la misma. Además, algunas de las ventajas son potenciales y su realización exige

una cuidadosa planificación y puesta en práctica. Quizás la mayor ventaja que puedan obtener las FIRMAS MULTINACIONALES sean de carácter más general y no está relacionada directamente con una función específica. Se trata de la posibilidad de acudir a amplias reservas de experiencias obtenidas a escala mundial. No se aplica solamente a las FIRMAS MULTINACIONALES con base en EE.UU. aun cuando este extremo queda explicado mejor con referencia a las mismas. Muchas de las experiencias obtenidas al operar en mercados sofisticados y de altos niveles tecnológicos pueden aplicarse en otros mercados, transcurrido un lapso de tiempo adecuado, siempre que se cuide de preveer el margen correspondiente a las condiciones y costumbres locales. Por ello, las EMPRESAS MULTINACIONALES con base en EE.UU. pueden obtener ventajas competitivas en otros países industrializados simplemente por el hecho de contar con experiencia a niveles de productividad más altos que los del país en cuestión. Lo mismo puede decirse respecto a los sistemas de gestión en relación con los cuales va EE.UU. a la cabeza. De igual forma, las EMPRESAS MULTINACIONALES con base fuera de EE.UU. están en condiciones favorables para desarrollar sus actividades en países de economía más avanzada que las propias, tales como EE.UU., en parte por obtener la experiencia que les prestará a su vez mayor competitividad

en su propio país y en otros mercados. (1)

Por otra parte disponen del personal idóneo entrenado en técnicas ya ensayadas que les permite un aprendizaje constante y acumulativo. Bien es cierto que en cada caso hay que tener en cuenta las peculiaridades de cada país y de cada caso concreto, pero es necesario reconocer que un gran porcentaje tanto de técnica como de gestión, está ya experimentado en similares características. Así el montaje y puesta en marcha de una planta de fabricación en un determinado país, puede resultar simplemente un traslado de técnicos y directivos que trabajan o han trabajado en otras plantas de características similares en otros países. De esta forma la experiencia adquirida anteriormente constituye un factor decisivo. Incluso los planos de fábrica y los ornigramas pueden servir de base para la nueva organización. De manera similar una vez acumulada la experiencia, una EMPRESA MULTINACIONAL que desempeñe sus actividades en países en desarrollo está mejor dotada por lo general para el desarrollo de sus actividades en tales países que las recién llegadas al campo de los negocios internacionales.

(1) Bertin, G.Y. La morphologie des relations internationales.

Los posibles inconvenientes.

Las ventajas potenciales que se ofrecen a las EMPRESAS MULTINACIONALES son importantes, pero no todas surgen automáticamente, y de hecho, el desarrollo de una EMPRESA MULTINACIONAL puede plantear problemas que en ocasiones adquieren carácter grave si no se atienden con cuidado. Hay algunas pruebas de que a fines de la década del 50 y principios de la del 60 cuando podemos considerar que comienza la vertiginosa curva ascendente de las inversiones americanas en Europa, cuando comienza la inflación galopante y cuando surge el momento de euforia en que algunas firmas de EE.UU. se engancharon al carro de las multinacionales sin pensar lo suficiente en los problemas que ello les plantearía.(1) En 1966, el entonces Secretario de Tesoro de EE.UU. se mostró lo suficientemente preocupado como para dar la voz de alerta a empresas menores que se lanzaban a la aventura extranjera advirtiéndoles que por lo general los últimos en llegar son los que se quedan con la peor parte. Incluso grandes empresas tales como Chrysler, General Electric, Raytheon y Calanese han encontrado problemas a través del Atlántico, a los que nos hemos referido anteriormente. Por supuesto que, en parte, las dificultades que se presentan en el extranjero surgen directamente de los

(1) Chandler et Salsbury, S.

Le rôle de la firme dans l'economie américaine.
L'Entreprise au XXe siècle, t-1 (1967)

problemas inherentes al establecimiento y explotación de un negocio en mercados extranjeros con peculiaridades que resultan extrañas. En esencial que se evalúen debidamente todos los factores que, culturales además de los económicos, correspondientes a la región y al país en cuestión. Otra excusa básica de dificultades, o cuando menos otro factor que puede exacerbar algunos problemas es la organización defectuosa o inadaptación. Unas veces porque el conocimiento de las realidades históricas, políticas o culturales no es tenido en cuenta de forma suficiente y también porque la falta de datos de base para la preparación de los correspondientes estudios económicos es bastante frecuente en los países o regiones en vías de desarrollo de la inversión de capital por parte de la EMPRESA MULTINACIONAL.

Los sindicatos y la EMPRESA MULTINACIONAL.

Es sabido como el funcionamiento de las sociedades multinacionales trae consigo importantes implicaciones para la gestión de las empresas del país, y en una gran parte, cada vez más importantes en sus relaciones con las organizaciones laborales, apropiadas de cada país. Frecuentemente el hecho de que una fábrica sea de propiedad extranjera exacerba cualquier problema laboral que pueda surgir. La mayor parte de los países indus-

triales han sido testigos de cuando en cuando de las diferencias en las que se ve mezclada una empresa de propiedad extranjera y en las cuales el factor emocional y las sospechas de los trabajadores respecto al control extranjero alcanzan un elevado nivel. No obstante, hay que admitir que hay algunos problemas fundamentales detrás de las erupciones espasmódicas a las que se pueden ver sometidas las EMPRESAS MULTINACIONALES en países determinados, y es ésto lo que puede engendrar una reacción interesante por parte de las organizaciones sindicales, no ya a escala nacional, sino supranacional como está ocurriendo en algunos casos.

Al nivel más básico y sencillo, la proliferación de las sociedades multinacionales pone al descubierto de manera especialmente clara el polémico tema de las diferencias salariales internacionales. Con frecuencia, los empleados locales de las filiales de las sociedades multinacionales pueden pensar o imaginar que hay una amenaza implícita en la obtención de mejoras laborales y en el aumento de sus remuneraciones. Ya que la aplicación de excesivas presiones sobre la Dirección puede producir la expansión de la sociedad multinacional en otros países. Por otra parte, los empleados de las sociedades multinacionales en países de nivel salarial relativamente bajo pensarán sin duda en las posibilidades de explotar

las diferencias salariales internacionales, dentro de la propia sociedad, mientras los empleados de países de elevado nivel salarial pueden considerar que los beneficios al ayudar a elevar los sueldos y salarios de los empleados de la sociedad en países de bajo nivel salarial, especialmente cuando hay indicios de que la firma intenta transferir una mayor proporción de su producción total a tales países. Estos problemas de reciente aparición comienzan a surgir cada vez con más fuerza, como una respuesta laboral a escala internacional, a las maniobras multinacionales, para evitar las mejoras laborales.

Hasta ahora, la reacción de las organizaciones sindicales respecto a la propagación de las actividades de las sociedades internacionales ha sido limitada, pero hay algunos indicios posiblemente significativos en este aspecto. La cuestión clave es hasta qué punto comenzarán a colaborar entre sí los sindicatos de cada país y a coordinar sus negociaciones con las FIRMAS MULTINACIONALES. También es muy importante el considerar si en un próximo futuro prosperará el sistema de la huelga multinacional, como respuesta a la política de la multinacionalidad, y por supuesto la legalidad que el hecho pueda tener en relación con las diferentes legislaciones laborales en

los diferentes países donde existen filiales. Un caso que probablemente resulta de lo más significativo ha sido la actuación de los Sindicatos United Auto Workers (UAW) de América del Norte al obtener la igualdad para los obreros de la Sociedad en EE.UU. y Canadá. Actualmente el UAW está intentando forzar la ampliación de estas reivindicaciones de paridad internacional de las condiciones laborales. Estos sindicatos están interesándose cada vez más en la política de la Federación Internacional de Obreros Metalúrgicos, con sede en Ginebra, que de manera significativa representa a los sindicatos del sector metalúrgico a escala global. En el verano de 1969, los dirigentes del UAW se reunieron durante tres o cuatro días con los dirigentes de los principales sindicatos británicos que representan a los obreros del sector del automóvil, y llegaron a un acuerdo de intercambio de información sobre contratos laborales concertados con los principales fabricantes multinacionales, y a un acuerdo de coordinación en cuanto a las negociaciones, para conseguir que los sindicatos de más de un país lleven a cabo las negociaciones colectivas con las EMPRESAS MULTINACIONALES de manera simultánea. La coordinación entre los diferentes sindicatos europeos parece estar tomando cada vez más fuerza y conexión.

El caso de la huelga multinacional en el asunto
St Gobain.

Las tácticas que podrán utilizar los sindicatos han quedado demostradas por el éxito de la huelga desencadenada en contra de la sociedad multinacional francesa, productora del cristal, St. Gobain. El agente coordinador de esta campaña fue la Federación Internacional Obrera General y de la Industria Química, otro organismo con sede en Ginebra. Se estableció un comité de coordinación del que formaban parte los dirigentes de los sindicatos relacionados con St. Gobain en 12 países. El comité decidió coordinar las reivindicaciones planteadas ante la firma en cuatro países y se acordó que ninguno de los cuatro sindicatos correspondientes firmaría un acuerdo sin contar con el previo consentimiento de los otros tres. La situación planteada en EE.UU. ofrecía especial interés ya que la filial americana de la citada firma había sufrido pérdidas en los ejercicios de 1967 y 1968 y no aceptaba ningunas reivindicaciones. Sin embargo, el comité coordinador de los sindicatos de los diferentes países siguió adelante, recogiendo informes de los diferentes representantes. Los negociadores de los sindicatos americanos argumentaron, refiriéndose a la contabilidad consolidada de la firma a nivel internacional, lo cual demostraba un aumento del 35% en los beneficios correspondientes al ejercicio de 1968. Se

organizaron huelgas simultáneas en las filiales de la firma en Francia, EE.UU. e Italia, y finalmente fueron aceptadas todas y cada una de las demandas en cada país. Este es probablemente el primer caso en que la estrategia multinacional de los sindicatos parece haber tenido un éxito real, y puede que sirva de modelo para el futuro. El hecho de la huelga multinacional parece irreversible en los próximos años a pesar de las dificultades de tipo nacionalista que se presentan a corto plazo. (1)

La combinación de los sindicatos nacionales para hacer frente a las sociedades multinacionales con estrategias multinacionales propias tiene aspecto de constituir una tendencia en desarrollo. La existencia de confederaciones internacionales sindicales y el interés de poderosos sindicatos tales como el UAW norteamericano debiera constituir una advertencia para que las sociedades multinacionales tomen el movimiento sindical internacional - actualmente en embrion - con toda seriedad. Pero es probable que el desarrollo de los acontecimientos sea lento. Una de las razones para ello es que muchos sindicatos nacionales se encuentran preocupados con la promoción de sus miembros a una escala puramente nacional y es probable que sigan atendiendo estas preocupaciones

(1) Stephen Hugh-Jones.
La huelga multinacional
A.E. Sep. 1971

durante algún tiempo. En segundo lugar, los trabajadores de los países con elevado nivel salarial, son, con frecuencia, reacios a ir a la huelga por simpatía con los trabajadores de otros países, o a financiar huelgas en el extranjero, los beneficios que podrían obtener con semejante actitud son inciertos y a muy largo plazo.

III. LA ORGANIZACION Y LA GESTION DE LA EMPRESA MULTINACIONAL

Las relaciones entre los dirigentes de la sede social de la empresa y los de las diferentes filiales situadas en países de implantación se desarrollan en la mayoría de los casos bajo el signo de la desigualdad. El carácter centralizado y jerárquico de la organización del poder no debe sorprender. Es el resultado de la multinacionalidad de sus operaciones. Frecuentemente las EMPRESAS MULTINACIONALES han sido creadas y desarrolladas por una gran empresa nacional situada ella misma en una de las regiones más desarrolladas del mundo económico. La filial extranjera, haya sido creado expresamente o como continuación de una empresa comercial o industrial preexistente, se encuentra desde el principio en una posición de subordinación.

La capacidad financiera e industrial de la empresa-matriz, como el perfeccionamiento de sus técnicas de producción, de información y de administración, son en la mayoría de los casos, distribuidos según los medios que dispone la filial, la cual se encuentra situada en un plano de inferioridad en relación con la empresa-matriz. Espera de capital para invertir. Espera de información científica o económica, y espera de órdenes para insertarse en el mecanismo internacional de la empresa, donde

no es más que un elemento entre otros en el sitio que le ha sido asignado. (1)

Los obstáculos y las dificultades de la EMPRESA MULTINACIONAL son el resultado de la distribución geográfica y la internacionalidad de la empresa. Sus filiales están situadas en países diferentes que tienen cada uno su propia legislación cuyo nivel de desarrollo puede ser variable, así como la escala de valores, que están sometidos a los imprevistos políticos más o menos previsibles y raramente simultáneos. Sin insistir más, es suficiente decir que el funcionamiento de una EMPRESA MULTINACIONAL es una situación de gran variedad y de gran inestabilidad. El desarrollo regular de las operaciones de gestión exige la necesidad de un centro dotado de una gran autoridad sensiblemente más acentuada que la que es suficiente para las empresas donde las actividades tienen lugar en un medio más homogéneo.

Para tratar de atenuar el grado elevado de incertidumbre, que frecuentemente acompaña a la organización y funcionamiento de una EMPRESA MULTINACIONAL, la empresa matriz recurre a la técnica de un plan imperativo. Concebido en el nivel más elevado, distribuye los objetivos destinados a cada empresa y a lo que deben llegar las uni-

(1) Barto Roig.
La Empresa Multinacional.
Cap. II. 1º P. 256-260 IESE

dades que componen dicha empresa, para llegar conjuntamente a los resultados proyectados. La estrechez de control que se ejerce sobre las filiales responde también a otras preocupaciones, que a las referentes a los riesgos inherentes a su pertenencia a naciones separadas. Se trata ahora de una segunda serie de exigencias propias de la estructura de una FIRMA MULTINACIONAL.

En el cuadro de una empresa de este tipo, la función de las unidades que la componen es de llegar al máximo de los resultados económicos del conjunto multinacional. Cada filial se beneficia por otro lado considerablemente por su inserción en una organización multinacional que provee, de capitales, de productos, de procedimientos técnicos modernos y de la manera de utilizar estas tecnologías.

Pero esta serie de economías externas debe ser utilizada no en una perspectiva estrecha centrada sobre la gestión de la filial sino en la del plan de la multinacional. Cada año un balance se dirige a la oficina central lo que permite comparar el coste de cada filial y sus beneficios en relación a la multinacional. El centro coordinador queda dueño de las decisiones de gestión

que resulten de la explotación de las unidades implicadas. Una filial deficitaria puede ser excluida del grupo, o por el contrario ser conservada a pesar de su débil rentabilidad. Incluso con pérdidas para la sociedad, si el lugar que ocupa en el mercado mundial o en el nacional, y la naturaleza de su producción, materia prima, producto intermediario, tiene interés a medio o largo plazo, la FIRMA MULTINACIONAL la mantendrá en razón de la estrategia global. Los excedentes de otras filiales serán aprovechados para cubrir el déficit. Las filiales no tienen derecho a la libre disposición de sus capitales. Estas alimentan la masa de fondos de capitales que la empresa-matriz presta a sus filiales en función de la estrategia. Así se realiza una distribución de los recursos, que unido a la diversificación de los riesgos, disminuye los imprevistos de la gestión y mejoran los beneficios de la EMPRESA MULTINACIONAL.

En este sentido el centro coordinador puede imponer a las filiales componentes las relaciones de los cambios, compras o ventas de bienes y servicios, manteniendo entre sí los precios que deberán ser practicados. Dos modalidades son posibles, una filial o las filiales de una región del mundo serán especializadas en la fabricación

de un elemento o una serie límite de elementos destinados a ser incorporados a un producto acabado cuya difusión es asegurada por la empresa, o según un principio diferente de división de trabajo, las filiales de un región serán obligadas a fabricar complementos. Por ejemplo, en la primera hipótesis, se puede decir el caso de la Ford. Ford-USA produce los motores del modelo 17 M montado por Ford-Gran Bretaña, mientras que esta filial esta especializada en la fabricación de motores para camiones de dicha marca. Las EMPRESAS MULTINACIONALES evitan en la mayoría de los casos situar en un solo país, sobre todo si su régimen político es inestable, la producción de una pieza indispensable para el resultado final. (1)

Precisamente, antes de dejar el juego del equilibrio espontaneo en el mercado internacional, crean las condiciones de un mercado de consumo perfecto en sus filiales. La mano invisible es desde este momento visible, facilmente identificable. Pero puede ocurrir que la empresa escoja deliberadamente alejarse de la teoria clásica. Puede imponer a la filial A que compre la producción de la filial B a un precio excedente del costo de su producción o más generalmente, a un precio superior al

(1).- Business Week.

Special Report in Multinational Companies.

Abril 1963

practicado en el mercado mundial para un bien idéntico o sustituible. El no respeto de la norma puede tener dos explicaciones principales. La fijación de un precio de venta elevado puede constituir un medio de repartición del beneficio final de una o otra. La filial así ayudada, estará asegurada de encontrar una salida a su producción a pesar de sus precios no competitivos.

La determinación arbitraria de los precios en las relaciones internas de la firma puede también resultar de la voluntad de salvar una parte de los beneficios a unos impuestos nacionales demasiados rigurosos. Se aprovisiona a una filial del grupo situada en otro país, con los precios muy elevados, la filial beneficiaria reduce así la masa de sus beneficios imponibles a una tasa elevada. Estos casos no son forzosamente sistematicos, ya que su generalización deformaría el sistema de precios en las relaciones de filial a filial y entre las filiales y la casa-matriz, haciendo más difícil el cálculo económico nacional sobre el cual éstas se apoyan para tomar grandes decisiones. Pero se trata de una ilustración de las ventajas ofrecidas por las implantaciones multinacionales para una sociedad hábil y bien informada de las distorsiones de las legislaciones nacionales de un país a otro. (1)

(1).- Leopoldo Pirelli. Motivaciones, desarrollo y perspectivas de la EMPRESA MULTINACIONAL. APD.

Explotando estas ventajas es dónde las EMPRESAS MULTINACIONALES encuentran un nivel de financiamiento desde una posición privilegiada. En efecto la utilización del conjunto de comunicaciones entre las filiales permite con los diferentes tipos de intereses existentes en los diversos mercados financieros. De esta manera la empresa podrá escoger dónde las condiciones sean más ventajosas y prestará los fondos a una filial que estaría sometida a los efectos de una política de dinero caro. Así vemos como la estructura multinacional favorecerá los desplazamientos de capitales según reglas más liberales.

La Dirección Multinacional. "El Management".

La organización de las compañías multinacionales es importante tanto en cuanto al aspecto que acabamos de mencionar como en términos de expresión del grado de integración de las operaciones, planificación y toma de decisiones a nivel global. A su vez este último aspecto puede afectar la naturaleza de las implicaciones económicas potenciales de las actividades de las compañías multinacionales en los países que prestan su hospitalidad. Esta técnica de dirección y gestión moderna, ampliamente desarrollada en los últimos años es lo que se conoce con el nombre muy generalizado de "management".

Muchas compañías americanas al adquirir caracter multinacional, establecían divisiones internacionales, mecanismo que era casi desconocido por las firmas europeas con gran experiencia internacional. Mediante este mecanismo, la dirección con relativamente poca experiencia respecto a los mercados de ultramar pone los productos de la firma a disposición de una división semi-autónoma que tiene sus propias responsabilidades de rentabilidad y se concentran en el desarrollo de los mercados extranjeros de la compañía. Las divisiones internacionales suelen asumir frecuentemente la responsabilidad de la planificación y de la administración de las instalaciones productivas de la filial en el extranjero, bajo la coordinación y control generales de la dirección de la compañía. Pero este sistema puede originar problemas complejos muy a pesar del gran mito que existe en torno a la eficacia del management, en cuanto a la planificación, coordinación y control, ya que el personal responsable en la sede central de funciones tales como proyectos de ingeniería, investigación y "marketing" para la compañía multinacional, ocupan con frecuencia puestos con autoridad sobre sus respectivos colegas de las filiales extranjeras, originando así una dispersión de funciones. En consecuencia, de hecho ocurre con frecuencia que los directivos de las filiales se encuentran con dos series completas de jefes superiores, sus superiores directos de la división internacional y sus

superiores específicos en cuanto a cada función. Cuando surge un problema respecto a una función específica en una determinada región, entran normalmente en colisión dos líneas de gestión diferentes para que se encuentran yuxtapuestas dentro del esquema organizativo.

Así, en el caso de que se trata de un asunto relacionado con las ventas en Portugal y sus territorios de ultramar, se hará todavía más complicado, pues al caer en áreas geográficas distintas la dispersión es mayor. En este caso el director responsable de la explotación en Portugal habrá de responder en primer lugar ante la división internacional directamente, y el director de marketing de la filial portuguesa, habrá así mismo de explicar la situación al director de marketing de la sede central, e igualmente al director encargado del área geográfica dónde se encuentran los territorios de ultramar.

Pero incluso este sistema resulta sencillo si se compara con las innovaciones puestas a punto en este terreno. A medida que amplian las compañías sus actividades en el extranjero, según van haciéndose más complejas sus tecnologías, y según va diversificándose su producción a escala mundial, muchas compañías van abandonando el sistema de la división internacional tal como lo hemos descrito antes. La relativamente clara dicotomía nacional-internacional, que constituía la raíz de las funciones de

las divisiones regionales y las divisiones de productos a escala mundial. Así la filial en Alemania Occidental de una compañía norteamericana de ingeniería con elevado nivel de diversificación, podrá fabricar por ejemplo, equipo para la construcción. En ese caso su dirección dependerá directamente de la división europea de la sociedad matriz y de la división mundial de equipo para la construcción. Los directivos con funciones específicas en la filial podrían depender, así mismo, cuando menos en teoría, de sus superiores directos en cuanto a su función específica de cualquiera o de ambas divisiones, y/o de la dirección de la compañía matriz. Es preciso señalar que aún cuando no existe mal intrínseco alguno en las complejas estrategias organizativas de este tipo, la eficacia con la que funcionan entorpece claramente la manera en la que la dirección central consigue controlar el sistema en conjunto. Existe un peligro evidente que es el más grave con el que se enfrenta cualquier estructura multinacional, ya que debido a esa diversificación y paralelismo en las líneas de dirección infinidad de problemas de primer orden quedan relegados. De una parte por no querer aceptar responsabilidades graves en los niveles intermedios y superiores de otra por el peligro que supone cualquier tipo de enfrentamiento o ingerencia en el campo de dirección propio de los directivos de la sede central.

Realmente, en determinados casos, el famoso "management" no es sino una técnica que trata de ocultar los errores más

básicos y fundamentales que todo gran organización lleva consigo misma. Es decir la burocracia de la compañía multinacional. Esta burocracia se resume en una pletora de comites y papel de telex, y el problema de asignación de responsabilidades y facultades resulta casi cada vez más complejo. Al final todo queda diluido dentro del complejo engranaje en el que raramente existe responsabilidad o negligencia de los mandos.

Como los sistemas organizativos de las empresas multinacionales siguen revolucionando, no puede emitirse un juicio definitivo sobre los actualmente aplicados. No obstante, hay dos implicaciones que podrían mencionarse. Uno es que, si la hipercomplejidad llega a madurar las compañías nacionales podrían descubrir que no tienen tantos motivos para temer a las multinacionales, ya que los sistemas de organización de estas podrían conducir a pérdidas de tiempo en la toma de decisiones o a compromisos que reducirán su competitividad en determinados mercados. La segunda implicación se refiere a la estructuración y puesta en práctica de las políticas nacionales respecto a las empresas multinacionales que sin duda habrán de tomar en consideración los complejos métodos mediante los cuales puede llegarse a la toma de decisiones de estas compañías. Cuando menos la forma en la cual va evolucionando la estructura organizativa de las compañías multinacionales es algo que deben observar muy de cerca tanto las firmas como los gobiernos nacionales.

Esta segunda implicación, esta llevando rápidamente a considerar, la necesidad de fragmentar cada vez más la compañía multinacional. Es decir creando organizaciones regionales, nacionales e incluso provinciales cada vez con mayor autonomía e independencia entre si. Indudablemente es un camino que hay que seguir, pero a través del cual se vuelve a creer fácilmente en el concepto de compañía nacional o semi-independiente con lo cual se comienzan a mirar los propios intereses particulares o de grupo, por encima de los multinacionalismos, originándose en definitiva la fragmentación.

En los casos en que la compañía multinacional se encuentra ligada por participaciones de capital a través de alguna de sus filiales con una firma nacional, esta tendencia se da todavía de forma más acusada y se llega frecuentemente al abandono de la política multinacional.

IV. LOS FACTORES FAVORABLES A LA MULTINACIONALIDAD

Los ventajas potenciales, en términos de fuerza industrial y eficacia a largo plazo, que puedan representar para la economía del país la entrada de inversiones en nuevas instalaciones y equipos, constituye, por supuesto, un factor fundamental, ya que obliga a una reestructuración y por consiguiente al establecimiento de directrices de producción más competitivas. No obstante, pueden surgir las desventajas correspondientes. Si entra un exceso de inversión extranjera directa en un momento de inflación, es posible que aumentan las dificultades para cortar tal inflación. Además, las compañías multinacionales con base en E.U. en particular financian una gran proporción de sus inversiones directas en el exterior. Las empresas americanas obtuvieron 2.200 millones en 1967, Esto ha contribuido a aumentar la presión al alza de los tipos de intereses a escala mundial, con las correspondientes implicaciones para las economías nacionales. Pero tales desventajas son relativamente a corto plazo, y es a largo plazo cuando se hacen sentir muchas de las ventajas para el fortalecimiento de las economías. Otros aspectos favorables de las inversiones de las empresas multinacionales son las aportaciones tecnológicas y métodos de gestión avanzados que importan los recién llegados.

Impulso a los planes nacionales de desarrollo regional

Otros factores que hay que tener en cuenta es el establecimiento de nuevas fábricas en regiones agrícolas por las compañías multinacionales ha desempeñado un papel en las políticas regionales que persiguen la mayor parte de los gobiernos europeos. No hay duda de que las multinacionales con frecuencia se muestran más propicias a instalar en zonas en desarrollo que las firmas nacionales al no estar influida por la localización de las fábricas existentes en el país. Más de la mitad de las inversiones directas de Estados Unidos en Europa, hechas desde la II Guerra Mundial, corresponden a zonas en desarrollo. Escocia, la mayor parte de la cual esta considerada región en desarrollo, se ha convertido en uno de los mayores centros de producción de ordenadores fuera de Estados Unidos con el establecimiento de fábricas de la National Cash Register, Burroughs, Honeywell e IBM. También Sicilia se ha visto favorecida por la llegada de las empresas multinacionales aún cuando la región ofrezca serios problemas para la explotación a gran escala. Pero existe una situación paradójica en todo ello ya que, en la práctica, los gobiernos estan concediendo un volumen desproporcionado de incentivos de inversiones a compañías multinacionales que por lo general son por si mismas más que suficientes para competir con las empresas nacionales cuya capacidad de traslado a zonas en desarrollo puede verse limitada por sus propias condiciones.

La necesidad de mantener el control nacional. El Acta U.S.A. "Comercio con el enemigo".

Frente a las amplias ventajas económicas de recepción de inversiones directas de las compañías multinacionales, el dominio de importantes sectores de la industria nacional en manos extranjeras causa inevitablemente cierta inquietud. Dejando a un lado los factores puramente emocionales y los nacionalismos, el malestar puede fácilmente partir de la probabilidad de que la presencia de las multinacionales con ciertas fuerzas, puede reducir el control nacional sobre las filiales nacionales de las empresas multinacionales, por parte de los directivos donde está la sede central, los cuales ven en el desarrollo de la firma desde un punto de vista global, el futuro de una filial determinada puede muy fácilmente depender de factores ajenos a las perspectivas de la economía nacional y sus propios niveles de costes y viabilidad en general. La estrategia global de la compañía tenderá a tomar en consideración las tendencias de otras regiones y países, así como factores relativos a su balance interno, en el que las filiales individualmente pueden tener una mínima influencia. Son numerosos los ejemplos en los que la pérdida de control nacional causa graves trastornos al conjunto de la economía nacional, éste es el caso de la industria española del automóvil y de la canadiense para citar sólo dos ejemplos. Esta es la razón por la cual, por muy válidos que sean los razonamientos económicos en cada caso particular, el despido de manos de obra a gran escala en fábricas de propiedad extranjera tiende a originar reacciones

desproporcionadas que afectan a las fábricas locales. Por ejemplo, a principios de la década de los 60, la Remington Rand y la General Motors, echaron, sin darse cuenta leña al fuego de la antipatía francesa hacia las empresas americanas, mediante el despido de gran número de empleados casi simultáneamente. De manera similar, se crea con frecuencia la impresión de que al país no se le da la oportunidad de participar en proporción adecuada a su capacidad, en tecnologías dominadas por las grandes COMPAÑIAS MULTINACIONALES, debido a las estrategias globales de desarrollo e investigación seguidas por estas compañías.

En el caso particular de las filiales de propiedad americana, los países que ofrecen su hospitalidad pueden verse frente a situaciones en las cuales las normas oficiales de E.U., sobre la economía y política afectan directamente a las normas y a las actividades de unidades industriales en su suelo, En casos en que las normas de E.U. son contrarias a las promulgadas por el país en cuestión, ello puede resultar paradójico. Un caso que se presenta con relativa frecuencia se refiere a la legislación de E.U., sobre "Comercio con el Enemigo", que puede tener efectividad en relación con actividades de firmas de propiedad americana situadas en el extranjero. Citemos dos ejemplos ocurridos en Francia. El in-

tento de exportar aviones Caravelle a la China comunista se vió bloqueado por las presiones del Departamento de Estado de EE.UU., utilizando como fundamento que, como una parte importante del material electrónico de estos aviones había sido suministrada por empresas americanas, los aviones estaban sujetos a las disposiciones sobre "Comercio con el Enemigo". En el sector privado, la casa matriz americana de Fruehauf France, S.A., intentó prohibir a su filial el cumplimiento de un contrato concertado para el suministro de remolque a Berliet para unos tractores que formaban parte de un pedido aceptado por Berliet de la China comunista.(1) En este caso el intento de bloqueo falló debido a las implicaciones correspondientes al incumplimiento del control, por último el Departamento de Estado de los EE. UU., cedió, aceptando que este incidente particular quedaba al margen de las posibilidades de control de la casa matriz americana. Pero quedó bien claro, que en el futuro, la filial había de abstenerse de realizar tales operaciones comerciales.

Las disposiciones de EE.UU. sobre defensa de la competencia son bien conocidas por su estrechez y rigidez características que se van haciendo aun más sobresalientes bajo la administración Nixon. Lo que no es cosa tan

(1) Bertin, G.Y. L'Investissement des firmes étrangères en France. Cap. II. 1963.

conocida es el hecho de que normalmente se aceptan como norma de las filiales de EE.UU. en el extranjero y que por ello pueden influir en las estructuras industriales y de mercados de otros países.

Hay, por ejemplo, un caso pendiente, el de Litton Industries que se encuentra acusada por haber adquirido Triumph Adler, una empresa de producción de máquinas de escribir de Alemania Occidental, siendo propietaria de Royal McBee, la segunda empresa productora de máquinas de escribir en EE.UU. También puede verse afectada por las leyes anti-trust las normas acordadas por los propios gobiernos. Las filiales europeas de las firmas americanas del sector del aluminio no pudieron entrar por acuerdo de los gobiernos nacionales correspondientes respecto a la limitación, por acuerdo mutuo, de las importaciones de aluminio ruso en Europa.

De manera similar, las disposiciones anti-trust pueden plantear problemas para las fusiones de firmas en otros países. Esto puede resultar irónico cuando tales fusiones pueden estar originadas en parte por la competencia de las COMPAÑIAS MULTINACIONALES con base en EE. UU., activa o pasivamente, estimuladas por los gobiernos nacionales. Actualmente, las negociaciones entre firmas del sector químico con base en Suiza, CIBA y GEIGI, ambas multinacionales, respecto a una colaboración

a escala mundial frente a la fuerte competencia de EE. UU., han quedado paralizadas porque, entre ambas, disfrutan de una participación en el mercado americano de productos farmacéuticos que podrían crear conflictos respecto a las disposiciones anti-trust.

La British Petroleum ha tenido que sufrir investigaciones en este sentido, originadas por su participación en los sectores de refino y distribución de petróleo en EE.UU., mediante la compra de estaciones de servicio de la Sinclair Oil, actualmente fusionada con la Atlantic Richfield y una participación mayoritaria en la Standard Oil, Ohio.

Con carácter más general, hay muchas razones a favor de una mayor normalización internacional, y un mayor acuerdo entre los países, respecto a normas oficiales relacionadas con la fusión de firmas de diferentes países y por las implicaciones internacionales de fusiones a escala "nacional".

V.

INCIDENCIAS Y EFECTOS DE LA INVERSION
DIRECTA SOBRE LA POLITICA MONETARIA Y
FINANCIERA DE LOS GOBIERNOS.

En la formulación de políticas y normas respecto a la entrada directa de inversiones de las sociedades multinacionales, los gobiernos han ponderado una serie de factores dispares. Hasta ahora no existe una opinión universalmente aceptada en relación con las ventajas e inconvenientes de tales inversiones. Es incluso dudoso que llegue a existir jamás, pues no sólo son muy variados los factores industriales, económicos y políticos, sino que, además muchos dependen del grado de la participación extranjera en determinados sectores de cada industria y mercado. Son muchos los países industriales que están teniendo que prestar creciente atención a las reacciones de otros gobiernos respecto a sus actitudes políticas en relación con la entrada de inversiones extranjeras, según van adquiriendo carácter multinacional las propias firmas del país.

Por encima de los efectos que ejercen directamente sobre la balanza de pagos los movimientos de capitales y mercancías, hay otras consideraciones más cualitativas, tales como el impacto de la fuerte competencia sobre firmas del país posiblemente ineficaces y los problemas a largo plazo, tecnológicos, económicos y políticos, que

pueden resultar de una excesiva dependencia del capital extranjero. En conjunto, los gobiernos han encontrado que la presencia de las COMPAÑIAS MULTINACIONALES en su país es menos provocativa que las actividades de filiales petrolíferas o mineras de propiedad extranjera, que pueden transportar físicamente las materias primas a través de las fronteras nacionales. No obstante la experiencia recogida en Francia, Canadá y Japón, por citar algunos ejemplos, muestra que en los países industrializados, la inversión extranjera en el sector de transformación puede crear serios problemas económicos y políticos.

Las ventajas obtenidas por el país que presta su hospitalidad comprenden la entrada inicial del capital y todas las entradas subsiguientes necesarias para mantener las inversiones existentes. Aun cuando la financiación en el país y la utilización de "cash flows", generados por las provisiones para amortización, pueden reducir ventajas de diversa índole.

El país receptor puede, asimismo, beneficiarse de la reducción de importaciones, ya que las importaciones de la compañía matriz se sustituyen por productos manufacturados en el propio país, que a su vez pueden ser objeto de pedidos de exportación desde países a los que

las EMPRESAS MULTINACIONALES pueden servir más eficazmente desde esta base. Pueden presentarse, asimismo, efectos secundarios cuando la llegada de las multinacionales estimula a las compañías nacionales a sustituir de manera más eficaz las importaciones y esforzarse por exportar. Si esta competencia estimula a las firmas nacionales hasta el punto de convertirlas a su vez en multinacionales, los efectos acumulativos netos sobre la balanza de pagos resultan incalculables.

Los inconvenientes para los países receptores consisten en la repatriación de beneficios, y los pagos de royalties y de patentes, de asistencia y de servicios de gestión. Además, la filial de propiedad extranjera puede importar bienes de equipo y materiales que podrían obtenerse fácilmente dentro del país y puede desarrollar mercados de exportación porque la política global de la sociedad matriz así lo aconseje, y el hecho de su establecimiento en el país puede ayudar a la compañía en conjunto a aumentar la importación de mercancías en el país, aspecto especialmente importante cuando la filial es total o parcialmente una organización orientada hacia la venta.

Otro problema de concepto aun más fundamental es el relacionado con el hecho de que en la interpretación, de

incluso las más comprensibles estadísticas disponibles, generalmente no es posible hacer suposiciones satisfactorias respecto a lo que ocurriría en la balanza de pagos en ausencia de las inversiones extranjeras. Del mismo modo, es difícil calcular los efectos netos de los incrementos de entradas o salidas de las inversiones directas sobre la balanza de pagos. Estos problemas se refieren no sólo a las inversiones directas y a los movimientos de la balanza de servicios detallados anteriormente, sino también a los efectos sobre los movimientos de mercancías, y los efectos también que se producen a través del impacto de tales inversiones sobre la economía general.

Nadie de cuantos han intentado hacer cálculos de este tipo se han mostrado satisfechos de los resultados obtenidos, siendo uno de los motivos más importantes la arbitrariedad de algunas de las conclusiones a las que hay que llegar. Un estudio muy criticado (1) intentaba calcular los efectos netos de determinados aumentos de las inversiones en fábricas en el extranjero sobre la Balanza de Pagos de Estados Unidos. Los resultados variaban desde una pequeña ganancia neta en los ingresos suponiendo que, si la inversión extra no hubiera sido hecha por firmas de EE.UU., se hubieran hecho inversiones

(1) Hafbauer y Adler. The Balance of Payment. Dto. Tesoro EE.UU.

internas similares en ausencia de la inversión americana.

Respecto a las inversiones en el extranjero de los fabricantes británicos, se calcula un continuado beneficio neto en cuenta para la Balanza de Pagos del Reino Unido. Por esto atrae la atención sobre otro factor importante y problemático que es preciso establecer los efectos continuados de "año en año" frente a las salidas iniciales de capital para financiación de las inversiones. Y también aquí el volumen de la diferencia entre estos efectos a corto y largo plazo dependen del grado en que la inversión inicial se financie con fondos exteriores.

Las inversiones directas de EE.UU. en el Reino Unido sobre la Balanza de Pagos británica, representaba en 1965 un beneficio neto en cuenta corriente del orden de los 33,6 millones de dólares a los que habría que añadir 204 millones de entradas de capitales de Estados Unidos en el mismo año, más las probables ganancias indirectas correspondientes, por ejemplo, a la aceleración del ritmo de innovación registrado en Gran Bretaña como consecuencia del estímulo ejercido por las filiales de sociedades americanas. No obstante, también este punto los resultados se apoyan en algunos supuestos bastante drásticos sobre el coste de oportunidad de las

inversiones americanas y sobre los patrones mercantiles de las filiales de sociedades americanas. Factor bastante importante en este último punto, es el hecho de que las importaciones de las filiales americanas en el Reino Unido procedentes de terceros países en 1965 siguen representando la misma proporción en relación con las ventas totales de dichas filiales que en 1957, último año del que se disponen cifras exactas.

Esto podría ser el resultado de una infraestimación de las importaciones en el Reino Unido debida a la creciente integración de la producción europea de muchas EMPRESAS americanas MULTINACIONALES registradas desde 1957. (1)

El comercio inter-afiliadas y su influencia en el establecimiento de políticas económicas.

Una de las consecuencias más importantes del crecimiento de las sociedades multinacionales es la creciente proporción del comercio mundial que consiste en operaciones entre distintos miembros de la misma sociedad. Un informe preparado recientemente por el Departamento de Comercio de los EE.UU., respecto a 320 firmas americanas que en 1965 representaban más de un tercio de las exportaciones de EE.UU., demuestra que de los 8.500 millones

(1) Reedaway. Efectos de las Inversiones directas del Reino Unido en ultramar.

de dólares de las exportaciones totales demuestra que 4.400 millones de dólares (ó el 52%) corresponden a exportaciones canalizadas a través de las filiales de empresas americanas en el extranjero. Del total de 8.500 millones de dólares, el 48% fué adquirido por compradores ajenos a las filiales para su posterior transformación; un 3% corresponde a bienes de equipo adquiridos por las filiales en EE.UU. y el 2% restante se dirigió a filiales de empresas americanas, pero no fué adjudicado. Las cifras británicas que cubren una muestra mucho más amplia de firmas, pero no están desglosadas con arreglo a venta directa y transformación posterior, demuestran que en 1966 las exportaciones a empresas asociadas en el extranjero representaron un 22% del total de las exportaciones británicas, aproximadamente.

Las exportaciones que van dirigidas a filiales en el extranjero para su venta sin nueva transformación, son menos significativas como reflejo de la integración de las operaciones globales de una firma, aquellas que son objeto de transformación por la filial en el extranjero de la casa matriz. Estas constituyen frecuentemente un elemento de la Balanza de Pagos, que refleja más o menos directamente los sistemas logísticos globales

de la firma. Sería muy interesante contar con cifras relativas al movimiento comercial entre las filiales en el extranjero de la misma casa matriz clasificadas con arreglo a las categorías de venta directa o transformación posterior. Esto mostraría los intercambios transnacionales de elementos, sub-conjuntos y demás, y no sería sorprendente descubrir que tales movimientos han alcanzado una rápida expansión últimamente, especialmente en Europa. Para los países correspondientes, el especial significado de tales movimientos es que quizás, proporciones considerables de su comercio exterior estén condicionados no por las fuerzas habituales, sino por complejas consideraciones logísticas internas de las compañías, aun cuando tales condicionamientos a su vez, se vean influidos por factores económicos básicos. En la medida en que tales arreglos internos de las compañías no den marcha atrás con rapidez, pueden resultar relativamente poco dúctiles a los cambios de los factores económicos nacionales, y por otro lado, a largo plazo constituirían un elemento más bien volátil en los movimientos comerciales, puesto que las inversiones y los planes logísticos de las compañías se manipulan a escala global, y también a largo plazo, teniendo en cuenta la política interna de la compañía multinacional. Frecuentemente estas situaciones pueden

afectar a los movimientos de las Balanzas de Pagos nacionales en otras formas, que son menos susceptibles de ser medidas estadísticamente. Pueden tener, no obstante, importantes implicaciones respecto a las actitudes y normas de los gobiernos en relación con las filiales de sociedades de propiedad extranjera, pues no hay duda de que la política del Gobierno y la política de la empresa son hasta cierto punto independientes.

Entre las formas a que hemos aludido anteriormente está la que se basa en la adjudicación de los mercados de exportación a las distintas unidades de producción de las filiales propiedad de una compañía multinacional. A este respecto, las multinacionales no coinciden en el establecimiento de políticas globales idénticas, algunas permiten, e incluso estimulan, la competencia entre sus filiales, especialmente en aquellos mercados donde no está situada ninguna de las filiales de producción las diferencias de costes y fabricación y transporte y los aranceles tienden a ser los principales elementos determinantes respecto a qué filial suministra a tal mercado, de forma muy similar a la establecida respecto a la competencia en los mercados de exportación de firmas de base nacional. Pero, y ello no es de sorprender, algunas multinacionales han demostrado que

este sistema resulta un derroche. Y por ello, la sede central o bien ha establecido sistemas logísticos controlados por la central, en los cuales los pedidos de cada país se programan adjudicándolos a las unidades de producción adecuadas según las circunstancias, o bien ha dejado tácita pero claramente indicado cuales son los mercados que quedan en la esfera de influencia de cada filial. El control central de los programas de inversión de la compañía a escala mundial tiene de a garantizar, además que ninguna filial tenga una capacidad tan grande como para que sus mercados "aprobados" sean insuficientes y se vea obligada a buscar nuevos mercados en zonas donde ello puede crear conflictos internos. Por esta razón cualquier inversión de importancia que pretenda realizar una filial, tiene que ser aprobada y dirigida por la central.

Mientras tales decisiones centrales van a estar, sin duda, claramente influenciadas por consideraciones económicas básicas, no siempre queda claro para las personas ajenas a la sociedad, comprendidos los gobiernos, que tales decisiones se tomen de manera que resulte justa para los intereses nacionales. Con frecuencia, crece la importancia de que el sector del mercado nacional suministrado por una compañía multinacional, ten-

dría un mayor rendimiento, especialmente de cara a los mercados exteriores, que si estuviese en manos nacionales. Frecuentemente es la estrategia global de la COMPAÑIA MULTINACIONAL la que demilita los mercados, en función principalmente de la localización geográfica de sus más importantes filiales.

En otras ocasiones COMPAÑIAS MULTINACIONALES de gran magnitud se reparten mercados por zonas geográficas o países para evitar la competencia que mutuamente podrían hacerse. Este es el caso de Venezuela, por ejemplo, donde se aprecia una división proporcional del territorio en el establecimiento de estaciones de servicio de gasolina. La repartición de provincias para la distribución y el marketing es una práctica común entre las grandes compañías. La industria del automóvil nos facilita ejemplo de este tipo de decisiones que, con razón o sin ella, probablemente, haber atacado el mercado japonés desde Australia, a través de la filial de Holden, o desde América, pero eligió la segunda posibilidad.

También la General Motors parece haber concentrado en Gran Bretaña sus actividades a escala europea en el terreno de los camiones y en Alemania Occidental, a través de su filial Opel, sus principales actividades en el campo de la fabricación de coches para el mercado euro-

peo. Opel lleva a cabo la mayor parte de las exportaciones de la GM con destino a América a pesar de la fabricación por la otra filial británica, Vauxhall. Por último, la decisión de los principales productores americanos a favor de la fabricación en EE.UU. de coches de tamaño europeo para luchar contra las crecientes importaciones, podrá afectar no sólo a la Volkswagen, sino también a las exportaciones de las propias filiales europeas de las empresas norteamericanas. Por otra parte, la reciente decisión de Chrysler de distribuir los coches de sus filiales en Europa, Simca y Rootes, a través de sus distribuidores americanos es un ejemplo de medidas que debieran ayudar tanto a las exportaciones francesas como a las británicas. Todo este marco afecta por dentro tanto a la estructura política e industrial del país que acoge la inversión extranjera.

Otra forma en la que es posible que la política interna de las sociedades multinacionales afecte a los movimientos de las Balanzas de Pagos nacionales, se refiere a la manipulación con los precios en las operaciones transnacionales dentro de la misma sociedad. Ello constituye una verdadera evasión fiscal llevada por los cauces legales, que perjudica enormemente al país donde tie-

ne sus actividades la filial. Tiene gran importancia para las COMPAÑIAS MULTINACIONALES la minimización de las bases imponibles en países de elevados tipos fiscales, y en algunos sectores industriales en los que los materiales y los productos semiterminados pasan internamente de una a otra filial de una sociedad, el "ajuste" de los precios internos puede servir para reducir la factura fiscal de la COMPAÑIA MULTINACIONAL. Por supuesto que los gobiernos pueden utilizar los mismos principios aplicándolos en beneficio propio. En la industria petrolífera, por ejemplo, los gobiernos de muchos países productores de petróleos, presionan a las compañías petrolíferas para que se ajusten a los precios de referencia a los cuales transfieren los crudos a las refinerías filiales a niveles que les permite hacer frente a elevados pagos de royalties, ello puede, en ocasiones, representar pérdidas para las firmas en cuestión en relación con parte de sus actividades de refino y distribución. Los casos que preocupan a los gobiernos nacionales, son aquellos en los que las firmas multinacionales pueden establecer sus precios internos de forma que les permita explotar las diferencias fiscales internacionales en detrimento de la política económica del país. De esta forma pueden realizar

una doble maniobra de importación y exportación de materias, según los precios del país de la afiliada exportadora e importadora.

Otro efecto tangible que ejercen las actividades de las COMPAÑIAS MULTINACIONALES sobre la Balanza de Pagos se relaciona con los retrasos y adelantos en los pagos internacionales y las operaciones de cobertura contra las fluctuaciones de los tipos de cambio. Por supuesto que no están solas las sociedades multinacionales cuando toman medidas perfectamente racionales y legítimas para proteger sus intereses frente a ciertas incertidumbres respecto al valor de las monedas. Es frecuente y probado el hecho de que gran parte del "hot money" (dinero caliente) que se mueve en los mercados internacionales de divisas, procede de las COMPAÑIAS MULTINACIONALES, las cuales buscan una defensa de sus reservas líquidas, aparte de una ganancia sustantiva en casos de revalorización de determinadas divisas. No obstante, por su misma naturaleza, las firmas multinacionales disponen de mayor campo para este tipo de maniobra que cualquier otra empresa. Lo que puede constituir una preocupación para los gobiernos nacionales es la medida creciente en la que se pueden exacerbar las previsiones sobre sus monedas simplemente mediante medidas puramente defensivas to-

madas por las compañías internacionales. En otros casos son medidas de tipo político, buscando colocar sus reservas líquidas en países con gran estabilidad.

CAPITULO TERCEROI.- LAS EMPRESAS MULTINACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA POLÍTICA ECONOMICA NACIONAL.

La mayor parte de las grandes EMPRESAS MULTINACIONALES conocen perfectamente la gran influencia que pueden ejercer sobre la economía de un país, así como sobre su estructura industrial, la mayoría trata celosamente de mitigar el malestar que se origina con su creciente presencia en muchos países haciendo en ocasiones considerables esfuerzos por obedecer el espíritu y la letra de las normas económicas nacionales, incluso cuando, a veces, esto lleve consigo el dejar de lado su propia estrategia global. Podemos encontrar una expresión de este hecho en el grado de autonomía concedida a la gestión nacional. En este aspecto, es interesante hacer notar que las EMPRESAS MULTINACIONALES con base en Europa, por lo general, se han ganado menos antipatías que aquellas que tienen su sede en EE.UU. Hay toda clase de motivos que contribuyen a ello, pero su mejor disposición, cuando menos histórica, para el nombramiento de nacionales del país para puestos directivos, y sus estructuras de organización internacional menos formalistas, con menor grado de planificación y control central a escala global, pueden haber desempeñado un papel importante. Hay no obs-

tante, una fuente esencial de conflictos en esto, pues la explotación eficaz de una sociedad multinacional compleja y de gran volumen probablemente exige un grado bastante elevado de centralización, control y planificación globalizada, con todo lo que esto significa para las políticas oficiales nacionales. Tanto las empresas multinacionales como los gobiernos nacionales deben intentar contribuir al entendimiento mutuo y al beneficio mutuo de la organización de compañías a escala internacional. Así, mientras las EMPRESAS MULTINACIONALES han de continuar prestando una atención creciente a las sutilezas del trabajo en ambientes culturales distintos a las normas nacionales, y a las relaciones públicas en el país donde trabajan, los gobiernos nacionales, por su parte, debieran aprender a reconocer las fuerzas de motivación interior y las exigencias de la formulación de estrategias, de la toma de decisiones y del funcionamiento, de las SOCIEDADES MULTINACIONALES. Sólomente si tienen bien en cuenta estos factores podrán los gobiernos adoptar sus políticas y moldear sus actitudes frente a las EMPRESAS MULTINACIONALES de manera que representen el máximo de ventajas a largo plazo.

Sin embargo, ello no parece fácil, ya que frecuen-

temente los intereses son contrapuestos y especialmente en cuanto a la máxima obtención de beneficios, objetivo final, aunque sea a largo plazo, de la EMPRESA MULTINACIONAL, frente a los objetivos de planificación industrial de los gobiernos nacionales. (1)

Por encima de los muchos aspectos de detalle del desarrollo de las políticas nacionales respecto a las inversiones de EMPRESAS MULTINACIONALES, es necesario que los gobiernos tengan en cuenta algunas consideraciones esenciales.

La primera es que frecuentemente se encuentran en competencia con otros países vecinos respecto a las inversiones de las EMPRESAS MULTINACIONALES. Para los gobiernos que desean atraer hacia el país una parte de este creciente movimiento de inversiones, todas las facetas de la política económica son de importancia para el alcance de este objetivo, que depende esencialmente de las ventajas económicas, en términos de producción, mercados e infraestructuras, que pueden ofrecer al país. Estos factores básicos adquieren incluso más importancia con la evolución de las tres áreas comerciales y la reducción general de aranceles. Una política fiscal apropiada es indudable que representa el mejor aliciente, ya que es lo que en primer lugar se toma en conside-

(1) Bertin, G.Y. Obra citada.

ración.

En segundo lugar, los países industriales ajenos a Estados Unidos, se están convirtiendo de manera importante y creciente en países de origen de EMPRESAS MULTINACIONALES. Por ello, a largo plazo, su política respecto a la entrada de inversiones directas extranjeras podrá muy bien ayudar a formular políticas a escala mundial, que, a su vez, afectarán al desarrollo de sus propias EMPRESAS MULTINACIONALES. Por ello, cada vez será más difícil para un país industrializado el permitirse ir demasiado lejos de la línea adoptada por sus vecinos en materia de este tipo. Sólo en determinados casos se adoptan medidas encaminadas a seleccionar la inversión extranjera, o bien a dirigirla hacia determinados sectores que necesitan una vigorización de su estructura.

Ambas combinaciones de factores ayudan a destacar la necesidad de una mayor grado de armonización internacional entre las políticas nacionales en campos tales como los de las leyes de sociedades mercantiles; ejemplos: La Sociedad Anónima Europea, leyes sobre patentes; ejemplo: La Patente Europea, impuestos sobre sociedades, especialmente en relación son los beneficios obtenidos en el extranjero y normas sobre fusiones y monopolios. Ello, por supuesto, estimularía aun más las tendencias a la

creación de EMPRESAS MULTINACIONALES. En particular, prestaría un apoyo muy necesario a las vinculaciones entre sociedades de distintos países europeos. Es este un problema con el que poco a poco se van enfrentando las autoridades de la CEE, pero hasta ahora lo logrado no es para echar las campanas a vuelo y mal augurio para los acuerdos internacionales de base aun más amplia.

Mientras la CEE lleva siete años con la ley que pretende establecer la Sociedad Anónima Europea y la Patente Europea con un Registro Central en Luxemburgo, las EMPRESAS MULTINACIONALES especialmente norteamericanas han aprovechado estos años para establecerse de forma masiva en Europa, y una vez que se llegue a la unificación legislativa, si se llega, y esperamos que así sea, tendrán ya sus derechos adquiridos sin posible discriminación.

Las EMPRESAS MULTINACIONALES en los países en vía de desarrollo.

Las relaciones entre las SOCIEDADES MULTINACIONALES y los países en vías de desarrollo, y los beneficios que ello representa para ambas partes, varían en carácter respecto a las relaciones entre tales empresas y los países industrializados. Los problemas básicos origina-

dos por estas relaciones son, por ello, distintos en cuanto a su tipo y a su importancia, por lo cual tratamos del tema separadamente. En principio, las empresas multinacionales debieran constituir una poderosa máquina generadora de crecimiento económico en los países en vías de desarrollo, y no sólo a través de su impacto sobre el nivel de empleo y la Balanza de Pagos, sino también mediante el estímulo del desarrollo nacional de tecnología y capacidad empresarial. En un momento en que la ayuda oficial a los países en desarrollo se va debilitando, la contribución de las EMPRESAS MULTINACIONALES podría resultar especialmente valiosa, incluso en los dos años 1965 y 1966, las cifras de la OECD sugieren que las entradas de inversión directa privada en los países en vías de desarrollo equivalían a un tercio del total de la ayuda oficial y de diverso carácter.

Pero esta inversión directa indudablemente valiosa en un primer momento de la economía del país, es un peligro el hacerlo dependiente de la política global de la EMPRESA MULTINACIONAL. Frecuentemente ello llevará implícito una pérdida de soberanía.

En cierto sentido, la corriente principal del desarrollo de las SOCIEDADES MULTINACIONALES en los últi-

mos 20 años, más o menos, han tendido a ignorar los países en desarrollo, al estar enfocada principalmente hacia las industrias de transformación y ello, geográficamente, ha significado Estados Unidos, Canadá y Europa. Es interesante hacer notar, por ejemplo, que en 1946 el valor contable de las inversiones directas de Estados Unidos en Latino-América fué tres veces mayor que las inversiones en Europa, para 1967 la cifra correspondiente a Latino-América era poco más de la mitad de la cifra correspondiente a Europa. Por tradición, la inversión extranjera en los países en vías de desarrollo se ha concentrado en la minería y en la industria del petróleo, las cuales han llegado a controlar en su totalidad y en todo el mundo, según las estimaciones de la OECD, de los 30.000 millones de dólares, en valor contable, de las inversiones directas propiedad de países de la OECD en países menos desarrollados en 1966, un 40 por ciento, aproximadamente se refería al petróleo, un 9 por ciento a la minería y un 27 por ciento a la industria de transformación. No obstante, hay indicios de que éste último sector está adquiriendo mayor importancia en relación con las industrias extractivas, aun cuando el petróleo seguirá representando la atracción principal para las inversiones directas en países en vías de desarrollo durante el período que va de 1956 a

1966. Por supuesto, que es la atracción de las EMPRESAS MULTINACIONALES de la industria transformadora, y los beneficios que las empresas y los países han de obtener de tales inversiones, lo que plantea problemas más sutiles que los relacionados con las industrias de extracción.

Vamos a analizar, aunque con una especial referencia estos sectores básicos.

Los dominios de la Empresa Multinacional

- Petróleo y Minería

El hecho simple y básico de la posesión de materias primas que encuentran una fuerte demanda a escala mundial, caracteriza las relaciones entre los países en desarrollo y las Empresas Multinacionales de los sectores Minero y del Petróleo. Especialmente donde puede utilizarse el sistema de enfrentar a las empresas de competencia entre sí, esta posesión de materiales indígenas puede situar un país en una posición muy ventajosa. La historia de las relaciones entre las grandes compañías petrolíferas y los gobiernos de los países productores, ha estado caracterizada, en los últimos veinte años, por las frecuentes retiradas de las compañías. La competencia de empresas recién establecidas condujo al quebramiento en la década de los 50, de normas celosamente guardadas, tales como la correspondiente a la división a partes iguales (50/50) de los beneficios entre las empresas y el país, y la libertad de las grandes compañías respecto a las empresas de propiedad nacional. Firmas relativamente recién llegadas, tales como AGIP, la Japanese Arabian Oil Co., y algunas de las empresas americanas menores, se mostraban mejor dispuestas a aceptar socios nacionales y a hacer concesiones financieras, estrategia que las empresas anteriormente establecidas se vieron forzadas a seguir. La constitución de la OPEC, Organización de

Países Exportadores de Petróleo, en 1960, fué el reflejo de la creciente fuerza de los gobiernos nacionales, como de la necesidad de mayores defensas frente a las compañías internacionales.

Por supuesto que los problemas relativos a los royalties, el reparto de beneficios entre compañías y Estados, y la formación y empleo de personal indígena para la gestión de las empresas podrá, poco a poco, adquirir mayor virulencia, especialmente debido a que tales problemas adquieren fácilmente una carga emocional con expresiones de nacionalismo. En todo caso, las ventajas básicas que los países productores pueden obtener por lo general de las que los países consumidores pueden obtener de las exportaciones de las empresas multinacionales, en los sectores de extracción, son por lo general bastante claras y convincentes.

- Industria Transformadora

Aún cuando los problemas que originaban las relaciones entre los países en vías de desarrollo y las empresas multinacionales de la industria transformadora,

(1). Sobre este tema, es creo interesante remitirme a mi artículo "La Estrategia del Petróleo".-
A. Económica 1964.-

apenas son más graves y de mayor importancia que los que surgen en el caso de las industrias de Minería y el Petróleo, aquellos tienden a ser mucho más complicados que éstos. La posición negociadora de los países en vías de desarrollo es por lo general, más débil en el caso de la industria transformadora, simplemente porque las empresas de este sector tienen mayor libertad que las de las industrias extractivas, para instalarse donde les parezca, y los pequeños mercados, en términos de poder adquisitivo, de la mayor parte de los países en vías de desarrollo, rara vez tienen grandes ventajas que ofrecer. La aparición en los últimos años de un gran número de recién llegados, a la liga de los negocios internacionales, ha concedido especialmente a los principales países en desarrollo, mayores posibilidades de lograr el enfrentamiento entre las propias empresas multinacionales, pero por lo general, ha sido necesario contar con algunos otros medios de presión. La imposición de elevados aranceles y controles con objeto de estimular a las empresas a sustituir las importaciones con la producción nacional, ha sido un arma ampliamente utilizada.

Merced a estas medidas, se ha logrado la instalación de muchas de las fábricas de empresas multinacionales en países en vías de desarrollo. Cuando un mercado relativamente grande confiere poderes adicionales de negociación al Gobierno del país, como en el caso de la India, las

empresas multinacionales, la mayoría de las cuales prefieren detentar el 100% de la propiedad de sus filiales en los países en vías de desarrollo, se han sentido obligadas a hacer excepciones, concediendo participaciones a intereses del país.

Con frecuencia no se advierte la plenitud de las ventajas potenciales derivadas de las explotaciones de la industria transformadora de propiedad extranjera.

Por una parte, con las industrias de tecnología avanzada, puede ocurrir que la nueva fábrica haya de trabajar en condiciones sub-óptimas, debido a la escasez de mano de obra especializada, y al mismo tiempo puede no representar un impacto de importancia en los problemas de desempleo urbano debido a que su funcionamiento no requiere una gran proporción de mano de obra. Las ventajas desde el punto de vista de la balanza de pagos pueden ser inferiores a lo esperado. El problema básico, en este aspecto, tiene dos facetas:

En primer lugar, la limitación de los mercados nacionales ha imposibilitado con frecuencia la realización de economías de escala, aliado ésto a la escasez de personal especializado y a las deficiencias estructurales, ha representado con frecuencia unos costes tan elevados que ha hecho imposible aprovechar el potencial de la fábrica.

En segundo lugar, las necesidades de importación, originadas directamente del establecimiento y funcionamiento de la fábrica e indirectamente de la expansión del poder adquisitivo en el país, como consecuencia de la instalación de la nueva empresa, en frecuentes ocasiones han registrado una expansión de volumen tal, que ha desvirtuado parte de los efectos directos de la sustitución de las importaciones.

La demanda importadora originada por las nuevas instalaciones de producción, por supuesto, quedará limitada si los gobiernos exigen ciertos porcentajes de contenido de producción nacional en los productos terminados, como en el caso de la industria del automóvil. Así, las fábricas de propiedad extranjera podrían autorizarse solamente en el caso de que se comprometieran a utilizar determinados elementos o sub-montajes de producción nacional, las explotaciones basadas en la importación, digamos de vehículos por elementos para su montaje en el país, quedarían específicamente excluidas. El establecimiento de vinculaciones en fases de fabricación en el país, tiene también la ventaja de ampliar el impacto industrial de la nueva fábrica; el fabricante extranjero puede contratar la producción de algunos elementos con fabricantes nacionales. Pero también en este caso, las dimensiones reducidas del mercado nacional pueden entorpecer la viabilidad económica de la producción nacional de elementos.

190 bis

Para ello, analicemos el caso de la industria del
automóvil y su panorama mundial, el cual puede servir-
nos como ejemplo.

LA ECONOMIA MUNDIAL Y LA INDUSTRIA DEL AUTOMOVIL

La invención del motor de explosión y la fabricación del automóvil a comienzos del presente siglo, sirvieron para demostrar al hombre, que se podían hacer más cosas en menos espacio de tiempo. Había comenzado así, la era de la automación, que sería una de las características más acusadas del siglo XX.

Junto a este avance de orden técnico, apareció un fenómeno de orden social que consistió en la multiplicación de la población existente sobre el planeta. La revolución tecnológica, sirvió año tras año las necesidades de una sociedad masiva en continua expansión. Se inicia la producción en serie. El empleo masivo de una población trabajadora, requiere la satisfacción de necesidades masivas. Aparece la automación de las fabricas con el empleo de tornos y prensas automáticas. La enorme expansión de la administración necesita el auxilio de maquinas de contabilidad y equipos electrónicos de proceso de datos. El transporte de las mercancías aumenta con una progresión geométrica. El hombre tiende a reducir las distancias, a ganar tiempo mediante su propia automación. Nace el automovilista y Einstein formula su famosa teoria de la relatividad en función del tiempo y del espacio. La humanidad vive en plena era del automóvil.

Aparece la estética de las carrocerías los diseñadores de modelos, tan famosos como los dioses de la elegancia femenina. Se hacen torneos, donde se prueba la habilidad de los conductores y la potencia de las máquinas. Las ciudades se adaptan a los imperativos de la nueva era y el parking sustituye a los bulevares y jardincillos. El hombre soltero, aspira a un coche descapotable para mostrar con orgullo la belleza de alguna joven amiga. El hombre casado, prefiere la intimidad del automóvil cerrado, más seguro y guardador de su esposa y familia. Millones de personas, centran sus ilusiones en la adquisición de un automóvil y casi podríamos afirmar que en nuestros días la posesión de una determinada marca, determina mejor la posición social de una persona, más que el nombre o la profesión que desempeña.

- En la Edad Media sobresalieron los conquistadores y señores feudales.
- En la Edad Moderna, los mariscales y generales.
- En el siglo XX los Ford, Daimler, Renault, Peugeot, etc.

Una nueva clase social de conquistadores, de estrategas, cuyos nombres están ya incorporados a la historia.

Los grandes imperios industriales han ido comiéndose a los pequeños. Ha pasado la etapa de la Empresa privada, de las compañías independientes y han aparecido los grupos que intentan armonizar sus intereses con los de los grupos vecinos. La industria del automóvil, la primera industria de transformación en el mundo, es quizás, la que más rápidamente ha fijado sus posiciones en el comercio internacional. Las naciones que al comenzar el presente siglo estaban en una etapa de desarrollo avanzado, procuraron mantener el dominio internacional, apoderándose de los principales mercados, y guardando celosamente sus licencias de fabricación con objeto de evitar la más mínima competencia. Solamente en la última década, al romperse el equilibrio existente con la adopción, por parte de los países importadores, de un sistema riguroso de control de las portaciones, los grupos tradicionales, tuvieron que maniobrar de nuevo para tomar posiciones en la nueva estructuración mundial del mercado. Podemos hallar por tanto, de una verdadera estrategia, de estos gigantescos imperios industriales, analizándolos separadamente dentro de un marco político económico. La lucha de los intereses y la configuración del mundo moderno, sólo es comprensible entrelazando las situaciones políticas con las económicas. Es lo que bien podríamos llamar, la Estrategia Política

de los Imperios Económicos.

Egemonia y Decadencia de la Industria del Automovil en EE.UU.

Desde los tiempos de Ford, hasta hace muy pocos años, Norteamérica ha sido el lider indiscutible de la Industria del Automóvil. Su supremacia durante medio siglo, ha estado basada en la vigorosa expansión industrial de la 1ª y 2ª postguerra, mientras Europa se reponia de las heridas sufridas. Los tres colosos norteamericanos producen más automoviles que el resto del mundo. En 1963, solo en Estados Unidos fabricaron 7,6 millones de vehículos.

General Motors	4,1
----------------	-----

Ford	2,1
------	-----

Chrysler	1,4
----------	-----

Como puede verse la industria está enormemente concentrada. Solo tres grandes firmas capaces de producir toda una gama de vehículos.

El resurgir económico de Europa, acelerado con la integración económica y el éxito del Mercado Común, ha hecho que Estados Unidos pierda el primer puesto libre, pasando a ocuparlo el Mercado Común con un volumen superior al 1,5 millones de vehículos exportados en 1963.

La pérdida del prestigio del automóvil americano, ha tenido varias razones. De un lado, su volumen y consumo hace que en los centros con gran densidad de población, resulte poco práctico y económico. Del otro lado, la enorme competencia de la industria europea, no sólo en Europa y el resto del mundo, sino incluso en Estados Unidos, donde las ventas de Volkswagen alcanzan cerca del cuarto de millón de unidades. Siguen, aunque muy de lejos B.M.C. de Gran Bretaña y Renault, de Francia.

El coche americano sigue todavía teniendo general aceptación en las zonas petrolíferas, donde el precio del carburante y la densidad de población son mínimas. En Hispano América, en el Norte de Africa o en Oriente Medio, pueden verse los modelos de Ford o de Chrysler, incluso en el servicio de Taxis.

Dentro de Estados Unidos, el problema que se plantea tiene una naturaleza distinta. La enorme concentración que se presenta en esta industria, (véase las cifras comparativas)

	<u>Producción</u> <u>unidades 1963</u>	<u>Ventas</u> <u>\$ 1962</u>	<u>Beneficios</u> <u>\$ 1962</u>	<u>Emplea-</u> <u>dos</u>
General Motors Detroit	4.100.000	14.640.241.000	1.459.077.000	604.718
Ford Dearborn	2.100.000	8.089.617.000	480.702.000	302.563
Chrysler Detroit	1.400.000	2.377.593.000	65.434.000	77.194

ha permitido llegar a unos precios verdaderamente accesibles, apoyados por un sistema de ventas a plazos de hasta el 70%, mientras en Europa solo se llega al 40 y al 45%, en Francia e Italia, y el 50% en Alemania y Bélgica. El resultado ha sido una proporción tres veces mayor de vehículos por habitante en Norteamérica, 1 coche por cada tres personas, frente a Europa, 1 coche para cada nueve.

La saturación del mercado interior norteamericano, está prácticamente alcanzada. Las grandes firmas cada vez encuentran mayores dificultades para colocar su producción. Los agentes de ventas acostumbran a visitar los colegios de segunda enseñanza, ofreciendo facilidades de compra a los escolares, y algunas compañías comienzan a vislumbrar la competencia cada vez más peligrosa del helicóptero. Recuerdo una amiga, profesora de la Universidad de Los Angeles, con su carnet de piloto de helicópteros, que marchaba diariamente de la universidad a su casa en Pasadena, en su helicóptero. La profesora me contaba, la forma de como se va imponiendo este medio de comunicación, más rápido y económico que el automóvil.

Ante esta situación, las grandes firmas complementan su producción de automoviles, durante algunos meses del año, con la de vehículos para el ejército,

maquinaria e incluso electrodomésticos, al mismo tiempo que aprovechan la buena coyuntura económica del Mercado Común y otros países como España, para realizar inversiones masivas que le proporcionen no solo unos seguros saneados beneficios, sino incluso, la participación activa en la rama de producción Europea. General Motors y Ford, tomaron posiciones, desde antiguo, no solo en Inglaterra con Vauxhall (G.M.) y Ford, sino también en el Mercado Común, controlando un 25% a través de las filiales Opel y Ford Taunus. Chrysler, después de la actitud de De Gaulle, cerrando las puertas del M.C. a los anglosajones, no dudó un instante en entrar como fuese, y de la noche a la mañana, después de varios vuelos y conversaciones secretas entre Turín, París y Detroit, el 63% de las acciones de Simca, pasaron, en una magistral operación de Bolsa a Chrysler Corporation. Al Presidente francés no le agradó nada la jugada, y a los pocos días, dictó un decreto, destinado a vigilar las entradas fantasmas de capital americano en Francia.

Es indudable que una supremacía de capitales americanos en Europa, sería un gran obstáculo para el éxito de una integración económica real. El control de algún sector de la producción, por una potencia extranjera es un grave error, cuya única solución, en la mayoría de los casos, es la nacionalización, o aceptación del

colonialismo.

El Mercado Común pasa a ser el primer exportador del mundo.

La fórmula universalmente conocida y frecuentemente empleada por los anglosajones en el presente siglo ha sido "dividir para mandar" o bien "dividir para vencer". La última aplicación, no parece haber tenido mucho éxito, gracias a la fecunda y tenaz oposición de Francia en Bruselas y actualmente en Ginebra. El Mercado Común no habría avanzado un paso si Inglaterra hubiera ingresado. Habría saltado en seis pedazos y todos contentos. La estratagema inglesa, demasiado conocida, fracasó, y entonces apareció la de sus primos hermanos de América. La que se conoce con el nombre de "Kennedy round". La propuesta se parece mucho a un seductor canto de sirena.

No tenemos tiempo para entrar en detalle sobre esta propuesta. Afortunadamente, parece ser que no ha "colado" y que Europa seguirá adelante. En esta marcha ascendente, "los seis", han destronado recientemente a EE.UU. como exportadores de coches. Si las previsiones se cumplen, los 5.034.000 de unidades fabricados en 1963, pasarán a 7 millones de 1965, alcanzando así la producción de EE.UU. Como puede verse una expansión mayor que ningún otro país. La distribución entre los

diferentes países es como sigue.

Año 1963

Alemania	-	2.414.000
Francia	-	1.520.000
Italia	-	1.100.000
Bélgica (Montaje)		300.000
Holanda (Montaje)		60.000

En las exportaciones, los principales clientes del M.C. son los países industrializados de Europa y los EE.UU., Alemania domina netamente las exportaciones con una cifra de 1.000.000 de unidades, lo que representa un $2/3$ del total. Es importante destacar la cifra de cambios dentro de los países del M.C. que han pasado en 10 años de 75.000 unidades a 680.000 en 1965. Esta es una de las razones que explica la facilidad en la adquisición de un Fiat en Alemania o un Renault en Italia.

Como indicaba recientemente en su informe el Profesor Valetta, Presidente de Fiat, una de las causas de la pérdida del mercado italiano por Fiat, han sido la demora en la entrega de los nuevos modelos, y el deseo de los italianos de salirse de la marca tradicional, al tener las mismas facilidades con las marcas alemanas o francesas.

Se ha originado así una fuerte demanda en todos los países de la comunidad al haber una gama tan variada de modelos. Las preferencias se acentúan sobre los vehículos de pequeña cilindrada, e incluso las estadísticas demuestran una mejor disposición hacia la compra del automóvil que de un televisor o nevera. De esta forma, el parque automovilístico ha pasado en el M.C. de 5 millones en 1953 a más de 20 millones en 1963. El parque de automoviles más joven está en Alemania con 66% de los coches de menos de 5 años, y el más viejo el de Francia, donde un 17% de los automoviles tienen más de 10 años.

La concentración de la producción que se aprecia a primera vista, no es tan fuerte como en EE.UU. Esto hace pensar en la posibilidad de una mayor concentración, mediante las uniones de sociedades dentro de la comunidad. En Francia, las cuatro grandes firmas fabrican el 99% de los automoviles. En Alemania, otras cuatro el 89%, y en Italia, una sola el 88%.

	<u>Ventas \$ 1962</u>	<u>Beneficios</u>	<u>Empleados</u>
Volkswagen	1.595.500.000	56.250.000	91.220
Fiat	1.262.400.000	24.663.000	119.838
Mercedes Benz	1.176.250.000	53.750.000	99.740
Renault	750.051.000	203.000	65.173
Citroen	557.505.000	4.057.000	42.000
Peugeot	440.753.000	9.369.000	27.800
Simca	372.016.000	325.000	23.427
Opel (General Motors)			
Ford Taunus (Ford)			

Hay que considerar para completar el cuadro de los 9 grandes de la Comunidad Europea, la participación de Opel y Ford que controlan el 25% de la producción, como filiales de General Motors y Ford.

La estructuración de la industria dentro de la comunidad, muestra claramente que la época de la Empresa privada, mantenida con capitales personales, ha desaparecido. No quiere esto decir, para tranquilidad de los que arremeten contra las industrias nacionales, que se tienda a la fórmula socialista de la nacionalización a todo trance.

En mi opinión, el gran descubrimiento de Europa y su gran aportación al siglo XX después de dos terribles luchas fratricidas, está siendo una genial armonización entre el sistema social-comunista de la propiedad implantado por el Este, y el sistema super capitalista occidental y anglosajón que reina en el Oeste. En el centro, Europa, otra vez dueña y señora de si misma, ha encontrado el punto medio entre los dos extremos. La inteligencia de los hombres que dirigen el Viejo Continente, ha descubierto las enormes grietas que comienzan a minar el super capitalismo del Oeste y la ineficacia del sistema económico del Este. Los extremos son peligrosos, en el punto medio está la virtud. La Rusia de Krushev vió la verdad evidente de Europa,

he inició el camino de la aproximación. Los Estados Unidos de Kennedy sintieron moverse los cimientos de su imperio, y el gran presidente miró hacia Europa. Era demasiado tarde. Norteamérica, gobernada por colosales grupos de presiones e intereses, perdió el equilibrio y mató al único hombre que conocía la enfermedad del país y el remedio para curarla. El buen entendimiento entre Krushev y Kennedy, se basaba en que los dos habían visto el lado débil de sus sistemas al comprender a Europa.

¿Cual es la fórmula aplicada en el Viejo Continente?. La concentración de la producción ventajosa necesaria llevaria a los errores del capitalismo. Para evitarlo, nada mejor que el control del Estado como poder moderador, y la administración privada, más eficaz y activa que la estatal.

En la Comunidad Europea, la industria del automóvil muestra bien claramente esta tendencia. En Francia, Renault depende directamente del Estado. En Italia, Alfa Romeo está controlada por el organismo estatal I.R.I. En Alemania, Volkswagen a pesar de tener el 60% de las acciones dispersas entre el público, el resto pertenece por partes iguales al gobierno federal y al Estado de la Baja Sajonia, quienes controlan de hecho la sociedad.

Otros cuatro grupos privados en los que el Estado a veces participa, controlan el 35% de la producción de la Comunidad. En Alemania, el grupo Flick, controla Mercedes Benz, y su filial Auto-Union. En Francia, Michelin, controla Citroen y Panhard. En Italia, Fiat y Pirelli, controlan al 50% la Sociedad Auto-Bianchi.

Es indudable que en los próximos cinco años, el panorama de la industria del automóvil en la comunidad será bastante brillante. Por esta razón, las inversiones continúan y la capacidad de producción aumenta. Para 1965 es previsible, según los expertos, un aumento de 4 millones de vehículos dentro de la Comunidad.

Por el contrario, las previsiones del mercado fuera de la comunidad se hacen cada vez más difíciles. De un lado se encuentra el esfuerzo de los americanos por limitar las importaciones de vehículos europeos. De otro, la competencia creciente de constructores japoneses, suecos, y sobre todo ingleses. Y finalmente, el descenso de la demanda de los países en vías de desarrollo industrial, que prefieren la fórmula de fabricación bajo licencia del mismo país.

Hacia 1970 la industria del automóvil, es posible que conozca una gran saturación, no solo en el Mercado Común, sino en la mayoría de los países. Será difícil

encontrar una demanda capaz de absorber varios millones de automoviles cada uno y será necesario buscar nuevos dominios de fabricación. Es muy previsible una reducción del número de horas semanales de trabajo que quedarían 36 horas semanales de trabajo. La concentración de esta industria hacia 1970, según estudio realizado por Fiat, quedaria reducido de 4 a 5 constructores. En este sentido son ya significativas en el marco de la Comunidad los acuerdos entre Renault - Alfa Romeo Fiat - Neckar, Simca - N.S.U. etc.

Una nueva época dorada para la comunidad Europea se avecina. Los problemas de reestructuración de sus ramas de producción han sido muchos y complicados. Hace pocos meses Inglaterra y Estados Unidos, dada la importancia de los problemas económicos resueltos, pidieron se publicasen para que sirviesen de guía y conocimiento a todo el mundo. Los resultados han sido nulos. La comunidad Europea con esfuerzo meritorio, pero criticable, por su egoísmo, levanta cada vez murallas más seguras e infranqueables. No necesitan de nadie por que producen casi todo. La variedad de modelos es tan grande dentro del Mercado Común, que no necesitan importar automoviles en absoluto. Esperemos que algún día la buena fé y el sano juicio de la Europa de los seis, admita la incorporación o asociación de nuevos países

dispuestos a trabajar y a colaborar en la labor de continuo perfeccionamiento y vigilancia de esa Nueva Europa, nacida de sus cenizas de una guerra y capaz de ofrecer al mundo, con su ejemplo, el verdadero camino del equilibrio, entre comunismo y anglosajonismo.

Gran Bretaña y la EFTA, frente al Mercado Común, Japón y Suecia.

Al iniciarse la recuperación de Europa en los años cincuenta, Inglaterra miró con escepticismo y desprecio los primeros pasos de la incipiente Comunidad Europea.

Eran los tiempos de la IV República Francesa, cuando J. Monet y R. Schuman iban a Londres para pedir que se les escuchase. En las islas se les veía llegar y partir con la misma indiferencia que la lluvia o la niebla. Sin la participación de Inglaterra, que hizo caso omiso de las negociaciones, se firmó en 1957, en Roma, el Tratado que establecía las bases para la realización progresiva del Mercado Común Europeo. Era la época reciente del fracaso francés en Indochina, de la Guerra de Argelia, del problema alemán y del socialismo italiano. La Gran Bretaña, segura de si misma, contemplaba sonriente el panorama desde el otro lado del canal. La Comunidad Británica, les bastaba para traer materia prima a bajo precio y vender productos manufacturados al precio que quisiese. ¿Porqué asociarse con nadie?

¿No había luchado en el siglo XIX para vivir de las rentas en el XX.?

La situación de Europa cambió vertiginosamente. Los países del Mercado Común consolidaron sus posiciones, internas y externas. La expansión industrial fué espectacular. Inglaterra se dió cuenta tarde de las equivocaciones, creó entonces el Area de Libre Comercio, la EFTA, como una respuesta tardía al Mercado Común.

La nueva asociación no sirvió en absoluto para frenar el auge y desarrollo del Mercado Común, que marchaba hacia delante a través de difíciles y complicados problemas. Intentó su entrada guardando ciertos privilegios de clase. En la pugna tradicional, Francia se sintió orgullosa de decir ! NO ! a la orgullosa Inglaterra. Por aquellos días estaba en Londres y pude ver el escozor por el veto francés en la prensa británica.

El interés inglés por el Mercado Común, aunque tarde, está plenamente justificado. Una de las ramas de la industria que más sufrirá los efectos, será la del automóvil. Las exportaciones inglesas a Europa crecen a un ritmo mucho mayor que hacia los países de la Comunidad Británica. Solamente Inglaterra exporta al Mercado Común el 65% de las importaciones totales,

	<u>Ventas \$ 1962</u>	<u>Beneficios netos</u>	<u>Empleados</u>
British Motor G.B.	871.122.000	9.560.000	83.302
Rootes Motor G.B.	308.000.000	4.384.000	10.000
Rolls-Royce G.B.	305.499.000	4.955.000	44.461
Vauxhall (G.Motors)			
Ford (Ford U.S.A.)			
Toyota Motor-Japón	463.917.000	30.248.000	18.294
Nissan Motor-Japón	391.737.000	31.297.000	15.990
Toyo Kogyo	233.016.000	16.703.000	13.471
Isuzu Motor	231.755.000	11.153.000	8.380
Volvo - Suecia ...	363.831.000	6.592.000	19.000

El gran gigante de la Industria Británica sigue siendo B.M.C. con una producción que sobrepasa los 500.000 vehículos en 1963. Le sigue el grupo Rootes y las filiales de General Motors y Ford en Inglaterra. Sin contar con algunas fábricas menores, puede observarse la necesidad de una mayor concentración en la industria británica para hacer frente a la competencia Europea.

Japón, con cuatro grandes firmas comienza a concurrir, especialmente en precio, en los mercados internacionales. Sus áreas de expansión parece serán, Asia e Hispanoamérica.

Finalmente, Suecia que está realizando una sabia competencia en Europa, basada en la buena calidad de

su técnica y sus materiales. Volvo fabricará en 1964, 120.000 unidades, siendo el primer productor y exportador de los países nórdicos.

La nueva fábrica de Forsland, en los maravillosos alrededores de Goeteborg, junto a la fábrica principal de Hisingen, producirán en 1970, 200.000 unidades, en la más depurada técnica. Un ingeniero sueco, me decia hace algunos años en Estocolmo, que habian recibido de una fábrica Norteamericana, un finisimo hilo de acero para que lo analizasen en Suecia, preguntando si seria posible mejorarlos. Le respondieron que creian que sí, puesto que habia resistido todos los taladros sucesivos que le hicieron. Lo que demostraba que no era lo suficientemente fino. Esta anécdota, es un ejemplo de la calidad de sus materias y aceros, sometidos a toda serie de pruebas.

La posición de España entre bloques rivales.

En nuestro país, como en otros muchos, que se encuentran en vías de industrialización, los que tienen dinero, pretenden emplearlo para ganar un 25% de beneficios sobre el capital. Si no, no es negocio. En los últimos años, muchas industrias han nacido y se han

mantenido bajo este signo. El signo de la codicia. No podemos entrar en detalles de este fenómeno, perfectamente natural y lógico en todo proceso de iniciación industrial, en el que hace falta de todo porque no hay de nada. Es la eterna ley de la oferta y la demanda. La especulación, la inflación, la estabilización, la reactivación, etc., etc.

La industria del automóvil en España, ha nacido y se ha desarrollado bajo el signo de la codicia. Al amparo de una fuerte protección arancelaria, se vendía todo vehículo al precio que fuese. Nace y se desarrolla con todos los vicios impuestos por una política económica difícil, en la que realmente los medios son muy escasos. Podríamos decir, que es una industria anormal, a la que hay que corregir y al mismo tiempo agradecerle su nacimiento.

Hace algunos meses traté en las páginas de "La Actualidad Económica" sobre "La importancia de las Sociedades de Engineering en la actual estructura Económica Española" (28 de Marzo 1964). Decía entonces:

..."Este indudable progreso industrial realizado en los últimos años, requerirá el avance de la ciencia y de la técnica, de lo contrario será construir sin cerebro" ...

..."En un momento en que España realiza esfuerzos considerables para marchar al paso Europeo, no hay que olvidar la formación de hombres de ciencia y de ingenieros capaces no solo de guiar fábricas, sino de construir las y planearlas"...

Quien dice fábricas dice coches que es mucho más fácil.

No es rentable el importar patentes o licencias de fabricación, indicaba hace algunos meses el Sr.Ullastres, y sin embargo, es lo que más se hace.

En España, se abandona el estudio del modelo nacional "Eucort" y se inicia el de "Pegaso", demasiado lujoso y por tanto, antieconómico. El estudio de dos o tres modelos nacionales utilitarios y medio, habría sido el gran triunfo. De la misma forma que se consiguieron los camiones "Pegaso", podría haberse hecho con los turismos de esta misma Sociedad o de otra filial. Por el contrario, se recurrió a la forma mucho más rentable y segura en principio, que fué el contrato con una acreditada sociedad extranjera, mediante el pago de un "royalty" por unidad fabricada, y la prohibición de exportar.

Nacieron así a partir de 1950 S.E.A.T. donde el I.N.I. cuenta con una participación del 52% de las

acciones y que trabaja con patente FIAT. Siguieron F.A.S.A. que fabrica algunos modelos de la Regie Renault. Citroen Hispania, que fabrica algunos modelos del mismo nombre. Junto a este grupo, tres o cuatro compañías españolas fabrican vehículos comerciales con licencias igualmente extranjeras. Salvo alguna excepción, todas llevan en los acuerdos, la correspondiente limitación a la exportación. Nos encontramos así, con un primer problema en la industria del automóvil en España, que consiste en la imposibilidad de tener un mercado internacional. Esta situación puede parecer a primera vista paradójica, cuando realmente ni siquiera se puede satisfacer la demanda interna. Sin embargo, la verdadera razón es, que ante la seguridad de una demanda nacional limitada, los planes de inversiones de las sociedades se limitan a satisfacer, con el suficiente margen de seguridad y ganancia, las necesidades nacionales, teniendo buen cuidado de que no aparezcan signos de saturación del mercado que harían tambalearse peligrosamente los precios.

Se impone a toda costa, como viene haciendo Seat (S.E.A.T.) la revisión de los acuerdos firmados, orientándolos hacia la exportación libre.

Ante una posible entrada de España en la Comunidad Europea sería imposible la supervivencia de esta

industria. Unicamente podría ser viable, por la decisión de las firmas extranjeras, con quienes están ligadas, interesadas en un nuevo programa de inversión en nuestro país. La industria del automóvil pasaría así a estar enteramente controlada por capitales extranjeros.

La concentración tan necesaria en nuestro país, se hace difícil al no existir industrias verdaderamente independientes. El sacrificio aceptado por muchos españoles al pagar precios exorbitantes por vehículos de fabricación nacional, no tendrá la recompensa debida, pues la rebaja de los precios y la rebaja en los plazos de entrega no se vislumbra por ningún sitio.

Las cifras de producción de nuestro gigante del automóvil, están muy por debajo del mínimo universalmente aceptado para ser considerada competitiva de esta industria. Los 1.000 millones de pesetas invertidos por S.E.A.T. en 1963 le permitieron llegar a los 18.000 vehículos modelo 600 y a los 12.000 del modelo 1.400. Esta situación del mercado español es realmente curiosa, habiendo venido a obscurecer todavía mas, con la publicación de la ley que impone un mínimo de 50.000 unidades anuales para toda sociedad que quiera construir vehículos en nuestra patria. En relación con

esta ley, creo interesante recoger algunos comentarios que me hicieron en una detenida visita a Volkswagen, en Hannover, los Sres. Grasmann y Kuchental, indicando que el no tener una verdadera industria nacional del automóvil, la Ley solo favorecía a los ya establecidos. Según parece en Wolfsburg los Sres. Seiler y Motonsek, jefes de fábricas de montajes en el extranjero, estaban estudiando la posibilidad de una planta Volkswagen en España cuando se vieron frenados por la nueva ley. Pese a ello, después de dos horas de conversaciones, les hice ver la posición extratratégica de España en el área del Mediterráneo, verdadera plataforma desde la cual la salida de vehículos resulta verdaderamente favorable. Actualmente Volkswagen construye una gran planta cerca de Bremen en el Mar del Norte, pues los problemas que plantea la fabricación de cuatro y cinco mil coches diarios no son fáciles de resolver. Yo mismo pude ver la salida de varios trenes y barcos, desde los andenes y canales de Hannover, situados detrás de la fábrica, con un millar de coches.

Finalmente nos queda señalar en este rápido bosquejo de la Industria del Automóvil, la posición tomada por el grupo Español Barreiros, que en su meritoria carrera ha dado muchas esperanzas al mercado

nacional. El reciente acuerdo firmado con Chrysler lo ha lanzado plenamente en la primera línea de la industria del automóvil. El triángulo Detroit-París-Madrid, parece funcionar. En poco tiempo la firma norteamericana ha consolidado su posición en el Mercado Común y en el área del Mediterráneo, nada despreciable. (1).

La creación de zonas de libre comercio supranacionales.

La creación de zonas de libre comercio entre grupos de países en desarrollo puede constituir una ayuda para mitigar las dificultades causadas por lo reducido de los mercados nacionales y las series de producción antieconómica. En la práctica, lo conseguido en este aspecto ha sido muy fragmentario y muy lento. Además, podrían surgir problemas en relación con la ubicación de las fábricas dentro de la zona de libre cambio como conjunto. A principios de la década del 60, IBM calculó que, como grupo, los mercados de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay podrían justificar la instalación de una fábrica. La empresa hizo una propuesta en el sentido de que si estos países eliminaban los derechos de importación para los elementos y artículos auxilia-

(1) M.T. Sección Internacional. Resúmenes. A. Económica. Abril 1964.

res, IBM construiría unas fábricas en Brasil y Argentina y haría que alguna otra empresa americana concediera licencias a un productor de papel en Chile para que ésta fabricara los formularios necesarios para las máquinas IBM. Los gobiernos aceptaron la exención arancelaria sobre estos productos entre los cuatro países, manteniendo un arancel común para las importaciones de terceros países. Sin embargo, la posición dominante en extremo que disfruta IBM en esta zona, indica que tales acuerdos apenas pueden considerarse como susceptibles de ser aplicados en gran escala. De hecho lo que ha ocurrido es el establecimiento de un sistema monopolista.

Una forma secundaria en la cual pueden alcanzar los países en vías de desarrollo una mayor proporción de las ventajas potenciales de las explotaciones fabriles de empresas multinacionales, es ampliando los sistemas logísticos globales de algunas de las mayores empresas multinacionales. Se ha indicado que muchas de las empresas multinacionales cuyos productos requieren un proceso de montaje han establecido sistemas internos de especialización con arreglo a los cuales las fábricas instaladas en distintos países producen todos o una gran parte de las necesidades globales no regionales de la firma de un determinado elemento y sub-montaje,

tales sistemas se están aplicando ampliamente en países industrializados. Si las empresas multinacionales pudieran ampliar o aplicar tales sistemas a países en desarrollo, serían superados los problemas de las fábricas con series de producción excesivamente reducidas y costes elevados, y de las exportaciones inferiores al potencial previsto, las empresas multinacionales garantizarían automáticamente un mercado de exportación mediante la integración de suministro de elementos en sus planes globales de montaje. La inclusión de los países en vías de desarrollo en los planes integrales inter-empresariales de fábricas especializadas, podría muy bien servir a las propias empresas multinacionales, en muchos casos, como medio de obtención de una base en las regiones en desarrollo sin comprometerse en operaciones con frecuencia antieconómicas, de sustitución de las importaciones con la producción. Para ello sería necesario que las empresas multinacionales aceptasen un riguroso control fiscal en las áreas de libre comercio.

Pero, mientras esta pueda ser una solución, sin embargo un extremo evidente es que sólo podría aplicarse en determinados países. Mas fundamentalmente, con independencia del sentido que pueda tener la eco-

nomía pura, muchos países en desarrollo, en parte por razones políticas y en parte por razones emocionales, pueden encontrarse incómodos ante la perspectiva de representar el papel de suministrador de elementos a los mercados mundiales. Este puede ser un obstáculo difícil de superar, especialmente teniendo en cuenta que el establecimiento de las fábricas de elementos de las empresas multinacionales tienden a minar las razones que puedan inducir al capital nacional a participar en la explotación de industrias encaminadas a aprovisionar el mercado nacional. Un argumento más objetivo contra la idea de las fábricas de elementos es que nada contribuiría para eliminar el abismo tecnológico entre los países industrializados y los que se encuentran en vías de desarrollo, e incluso podría abandonarlo. No obstante, aún cuando este argumento podría estar justificado en algunos casos, también hay que decir que los productos acabados fabricados, aplicando la política de sustitución de las importaciones, pueden quedar atrasados tecnológicamente en el contexto mundial debido a la falta de exigencias del mercado nacional, mientras la producción de elementos con arreglo al sistema de integración global o regional tendería a asegurar que el producto correspondía a especificaciones técnicas actualizadas.

Por último, no es difícil prever actitudes agrias entre las empresas y los gobiernos y, quizás, entre los gobiernos de la misma zona geográfica respecto a cual de las fábricas específicas de una empresa son las que se instalan en su país. Así pues, aún cuando las posibilidades de este tipo merecen más profundas investigaciones tanto por parte de las empresas que se conviertan en realizaciones numerosas a corto plazo. (1)

Sin duda, en la esfera de políticas encaminadas a estimular el crecimiento económico de los países en vías de desarrollo, las sociedades multinacionales tienen importantes funciones potenciales que desempeñar. Por ejemplo, toda estrategia a largo plazo para elevar el nivel de capacidad tecnológica de los países en vías de desarrollo ha de contar con la gradual transferencia en proporción creciente del trabajo técnico alcanzado en las empresas gigantes a estos países. Pero, teniendo en cuenta los elevados y continuados costes que representaría cualquier programa de esta clase, y teniendo en cuenta las principales motivaciones de las empresas con el negocio, sería poco realista y falso esperar que las empresas multinacionales cargaran sobre sus propias espaldas una gran parte del

(1) Aharoni. Y. The Foreign investment decision process. Harvard Press. May 1967. Boston.

peso de tal estrategia. Los gobiernos de los países relativamente avanzados podrían, quizás, representar un papel no sólo con su ayuda directa sino también por medio del estímulo de relaciones potenciales fructíferas entre las empresas multinacionales con base en el país y los países en desarrollo. Podrían así justificarse planes oficiales para el seguro de firmas contra riesgos no comerciales correspondientes a inversiones de tipos determinados en países en vías de desarrollo. También podrían mejorar los procedimientos de arbitraje internacional establecidos para casos de diferencias surgidas en este campo potencialmente tan sensible de las inversiones en países menos desarrollados.

El centro Internacional del Banco Mundial para la Solución de Diferencias sobre Inversiones, quizás el Tribunal de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional, son dos entidades en embrión que podrían considerarse vehículos para el desarrollo en este aspecto.

Entretanto los propios gobiernos de algunos países en desarrollo harían muy bien en volver a considerar la serie de contribuciones positivas que podrían hacer las empresas multinacionales al crecimiento

to económico de sus países y preguntarse si las estrategias de desarrollo industrial y los razonamientos políticos que en ocasiones forman parte de la misma, están proyectadas de manera óptima para aprovechar estas contribuciones sin arriesgar pérdida, poco agradable, del control nacional, y consiguiendo al mismo tiempo una mejor redistribución de la tecnología.

II. PROBLEMAS QUE PLANTEA EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES ANTE LOS PAISES OCCIDENTALES.

Es indudable que el crecimiento y desarrollo de las empresas multinacionales, en muchos casos, ha supuesto un gran número de ventajas para los países en los que se han implantado, pero al mismo tiempo esta nueva fórmula de la multinacionalidad ha traído consigo nuevos problemas de soberanía política y de economía de todo tipo a los que los gobiernos no pueden permanecer ajenos.

Se impone por tanto una revisión de conceptos y unas fórmulas políticas nuevas para ajustar estas relaciones que trascienden del marco nacional a la esfera político-económica internacional.

La mayoría de los gobiernos de los países occidentales que han visto surgir en el espacio de pocos años esta nueva forma de la multinacionalidad de las compañías, comienzan a preguntarse si deben o no deben reglamentar dentro de un marco institucional adecuado las formas operativas a escala internacional de dichas compañías.

Indudablemente la respuesta parece ser en la mayoría de los países afectados, la necesidad de estudiar el problema y plantear las soluciones adecuadas. Pero mientras se discute, se estudia y se dialoga la

realidad imperante es que el fenómeno avanza cada vez mas de prisa, libre de todo encauzamiento jurídico uniforme y social.

Hay también que tener en cuenta que las soluciones deben ser tomadas fuera del peligroso influjo de los nacionalismos, solución que por su extremismo es siempre perjudicial. Tampoco puede aplicarse fórmulas discriminatorias en cuanto a la compañía nacional con respecto a la multinacional. Ello originaría una ruptura en gran parte de las relaciones económicas a escala mundial.

Quizás uno de los países mas afectados de una forma directa por este problema pueda ser el Canadá, país vecino de una gran potencia industrial, creadora en gran parte del sistema multinacional hoy imperante, y que por tanto ha influido notablemente en sus vecinos especialmente en los de ascendencia anglosajona.

Para estudiar el problema en su verdadera magnitud, el Gobierno de Canadá formó un comité conocido como el Watkins Committee, el cual se ocupó de preparar un informe acerca del entronque de esta nueva forma del multinacionalismo con la estructura industrial del Canadá.

Una de las resoluciones del informe Watkins la

describimos a continuación:

"Las compañías multinacionales son una realidad política y económica del mundo moderno. Canadá debe llegar a un entendimiento con este hecho real. Las compañías multinacionales crean al mismo tiempo beneficios y gastos para el Canadá. La política canadiense debe dirigirse hacia el incremento de los beneficios y la reducción de los gastos de las inversiones directas extranjeras". (1)

En realidad esta conclusión del informe Watkins puede ser aplicada lo mismo que al Canadá a Inglaterra, Francia, Japón o cualquier otra nación industrialmente desarrollada del mundo occidental.

El papel de las EMPRESAS MULTINACIONALES en cualquier estado, sean norteamericanas de origen o de cualquier otro país, según donde esté establecida la COMPAÑIA matriz, es extremadamente importante en la actualidad.

Refiriéndonos a Gran Bretaña y cogiendo cifras relativas a el año 1966, año que se hizo el cálculo por el Board of Trade, puede estimarse con bastante precisión que las transacciones internas entre este tipo de

(1) Watkins Committee. Canadá. Obra citada.

compañías alcanzaron el 22 por ciento del total de las exportaciones británicas. Nos referimos a las transacciones internas entre este tipo de compañías que alcanzaron el 22 por ciento del total de las exportaciones británicas. Nos referimos a las que llevan a cabo entre sí compañías afiliadas o hermanas de la COMPAÑIA MULTINACIONAL, I.C.I. Ford Ltd., o Shell.

El Board Trade estimó de otro lado, que mas de una quinta parte de todas las exportaciones británicas de 1966 estaban bajo el control de COMPAÑIAS MULTINACIONALES, cuya compañía matriz o holding era extranjera y entre estas el grupo mas importante el de las norteamericanas con un 14 por ciento total de las exportaciones.

A este respecto el informe del profesor J. Dunning (1) estimaba que de acuerdo con esta tasa alrededor del 20 ó 25 por ciento del total de los productos industriales manufacturados británicos en 1990, serían suministrados por compañías multinacionales norteamericanas, mientras que en 1960 este porcentaje solo representaba un 6,7 por cien y en 1966 un 10,5 por ciento. Y en cuanto a las exportaciones fuera de Gran Bretaña en 1980 a un porcentaje de cerca de un 40 por ciento controlado por empresas multinacionales norteamericanas.

(1) J. Dunning. Obra citada.

En determinadas circunstancias ello puede contribuir favorablemente en la balanza de pagos de un país, pero también puede ser un arma que se vuelva contra el mismo país, si no existe un control riguroso.

Otra circunstancia que es indudablemente favorable hacía la EMPRESA MULTINACIONAL, es que gracias a su dinámica, su tecnología, su capacidad operativa y a sus enormes recursos, pueden desarrollar áreas con riquezas poco explotadas, o poner en producción yacimientos ocultos en beneficio del país. Este es el caso de los descubrimientos petrolíferos y gasíferos del Mar del Norte, llevados a cabo por consorcios multinacionales, como el Gas Council-Amoco. Igualmente el llevado a cabo en el Mediterráneo frente a Tarragona por el consorcio Shell-Coparex, o la puesta en explotación de yacimientos minerales como en la región del Paraná, en Brasil. En mayor escala todavía el enorme desarrollo llevado a cabo durante la última década en Libia por las COMPAÑIAS MULTINACIONALES del petróleo.

Es necesario hacer resaltar de otro lado la influencia que ejercen con su dinámica y sistemas operativos en otras compañías nacionales del país donde se implantan. Frecuentemente estas compañías buscan para su organización hombres con algunos años de experiencia en una EMPRESA MULTINACIONAL, pero también es ne-

cesario reconocer que un excesivo tiempo en una misma COMPAÑIA MULTINACIONAL despersonalizaría a los hombres de dirección, convirtiéndolos peligrosamente en piezas de un engranaje.

No puede aceptarse como un hecho favorable, sin embargo, hacía la EMPRESA MULTINACIONAL, el que en algunas ocasiones eviten la crisis en determinados sectores industriales de un país, mediante la inversión y adquisición de algunas compañías, entre serias dificultades financieras, este sería el caso de Chrysler al tomar el control de Rootes, en Gran Bretaña y de Barreros en España. Estos casos son formas de implantación típicas, sin especial sensibilidad hacía el país. la COMPAÑIA MULTINACIONAL está insensibilizada, sólo mira y acepta sus propios intereses, los cuales se comprenden en una estrategia global y a largo plazo.

Entre estos graves inconvenientes está el que pase un control mayoritario en un determinado sector industrial a EMPRESAS MULTINACIONALES. Este es el caso de la industria farmacéutica inglesa, en la que dos tercios pertenece a empresas multinacionales norteamericanas.

En cuanto al comercio exterior, no cabe duda que las compañías multinacionales reducen el poder y la libertad de los gobiernos. Cuando existen filiales en diferentes

países es difícil controlar y seguir las inversiones y las exportaciones entre las afiliadas. Juegan entonces factores de naturaleza política, económica e incluso laboral, que hacen se preste mas atención a la afiliada en un país que a la de otro. Ello no quiere decir que desaparezca, pero según la política operacional propia de la multinacionalidad emplean su flexibilidad y movilidad para crecer o disminuir a su entera conveniencia y de acuerdo con las coyunturas financieras, políticas y económicas. Una ola sucesiva de huelgas en Inglaterra ha motivado que la Ford no realice ciertas inversiones que pensaba hacer en el país. Igualmente la situación política de Bolivia motivó a Gulf a paralizar sus operaciones de extracción de petróleo.

Son normalmente los países con un mercado fuerte y una política económica estable donde preferentemente se implantan con mayor fuerza las empresas multinacionales.

El multinacionalismo tiene también sus particularidades, así IBM sigue la política de evitar nacionalismos, ni identificaciones con un país determinado, mediante el sistema de no fabricar computadoras en ningún país de Europa, sino que cada filial fabrica

unos determinados componentes, y los computadores, son un conjunto de piezas fabricadas en distintos países por cada una de las afiliadas. Es lo que se llama interdependencia de las plantas de fabricación. Indudablemente este sistema operacional tiene una gran ventaja, ya que en realidad ninguna filial, está en posesión de la completa tecnología de la COMPAÑIA MULTINACIONAL.

Como en cierta ocasión indicó el Director General de IBM France, si nuestra COMPAÑIA fuese nacionalizada en Francia algún día, dicha nacionalización solo alcanzaría a los muros de las fábricas y a nuestros obreros y a nuestras máquinas, pero no a la capacidad operativa de organización y a la tecnología que son propias e inherentes de la EMPRESA MULTINACIONAL.

Los gobiernos ante estas transacciones de las compañías tienden a imponer medidas de carácter correctivo como la obligatoriedad de los depósitos previos a las importaciones. Estas acciones afectan indudablemente al sistema operacional de la multinacionalidad, pero también determinan sus formas de actuar yéndose hacía filiales establecidas en países mas liberales.

También los gobiernos donde las empresas multinacionales tienen la compañía matriz ejercen influencia.

Este es el caso de los Estados Unidos al prohibir a cualquier filial de una COMPAÑIA MULTINACIONAL norteamericana el negociar exportaciones con cualquier país de la órbita comunista y particularmente con China. Ello supone una intromisión indudable en la política económica del país donde está establecida la filial, ya que dicho gobierno puede mantener relaciones comerciales con los países comunistas mucho más abiertas.

Hace sólo unos años el gobierno de los Estados Unidos prohibió a la Compañía norteamericana Control Data el vender dos computadoras a Francia porque iban destinadas a un laboratorio de investigaciones de explosivos nucleares. Realmente esto supone una intervención directa en los asuntos entre gobiernos, ya que hemos visto como la EMPRESA MULTINACIONAL, suele beneficiarse del trabajo de cada una de sus filiales con independencia entre ellas.

La forma de combatir la multinacionalidad es con el mismo procedimiento, es decir, creando otras empresas multinacionales. Ante la influencia creciente en los mercados europeos de EMPRESAS MULTINACIONALES norteamericanas, han aumentado también las inversiones directas en los Estados Unidos, pero sin embargo la cifra es sólo de 7.000 millones de dólares, contra

18.000 millones de dólares de los Estados Unidos en Europa en los últimos dos años.

Las compañías occidentales que intentan implantarse como multinacionales en Norteamérica, se encuentran con problemas muy particulares. Normalmente son compañías pequeñas en relación con el mercado y están poco familiarizadas con los sistemas de dirección imperantes en Estados Unidos. Aparta de tener problemas de liquidez en relación con las compañías norteamericanas. Esto hace que en la mayoría de los casos se busque el concurso de un socio local, que ayuda al mismo tiempo a salvar las muchas dificultades que impone el Departamento de Justicia de los Estados Unidos con especial severidad en el caso de compañías extranjeras.

Este problema, un tanto discriminatorio, ha sido puesto de manifiesto al intentar la asociación entre Sohio y BP. Ha sido el Profesor Jack N. Befhrman, notable autoridad en asuntos internacionales, quien ha puesto de manifiesto en un reciente informe como algunas compañías multinacionales europeas han sido rechazadas al intentar establecer filiales en los Estados Unidos, debido a la ley Anti-Trust.

Ante esta circunstancia, no es de extrañar que muchos países occidentales, especialmente europeos pien-

sen que sea ya el momento de limitar la invasión continuada y creciente de compañías multinacionales norteamericanas que se mueven en el continente europeo libremente, entre las leyes y la economía de dicho continente.

Esta limitación no solucionará en toda su extensión el cúmulo de problemas que se plantean. El Profesor norteamericano Charles Kindleberger ha expuesto la idea de que una agencia "OMBUDSMAN" debería ser establecida.(1). En ella se seleccionaría y recopilaría toda clase de información sobre inversiones extranjeras y sobre las actividades de las compañías internacionales. A esta agencia podrían recurrir para consultas e información, tanto compañías nacionales, como gobiernos e incluso que sirviese como agencia de apelación en una primera instancia en los casos de disputa.

En la práctica actual de los negocios el sistema ideado por el Profesor Kindleberger es inaplicable, sin embargo tiene el valor de poner al descubierto el problema existente en toda su dimensión.

La necesidad de tener una mayor información por parte de los gobiernos acerca de las compañías multinacionales.

Es cada vez más imperante la necesidad de los gobiernos, en cuanto al establecimiento de un sistema que

(1) Charles Kindleberger. International Economics Homeword Irwin. 1963.

les permita el intercambio de informaciones sobre las actividades de las EMPRESAS MULTINACIONALES que operan en sus respectivos países.

En la actualidad es necesario reconocer que cada gobierno sólo conoce los negocios de la afiliada local en algunos detalles, pero sin poder tener los más mínimos elementos de juicio para conocer dichos negocios dentro del contexto de las relaciones económicas multinacionales del grupo, es decir, con sus hermanas afiliadas en otros países o con la compañía matriz. (1).

En ausencia de unas relaciones de intercambio de información por parte de los gobiernos, y con objeto de asegurar en el mayor grado posible la actuación más honesta de la compañía filial en un país a favor de los intereses propios del país, se deberá dar mayor consideración e importancia al hecho de que algunas de estas afiliadas están obligadas a relevar mucha más información sobre sus operaciones inter-afiliadas que hasta el presente.

Todas las compañías que operan bajo un sistema de multinacionalidad, deberían estar en principio obligadas a demostrar cual es su contribución real a la balanza de pagos. Ello quiere decir que apareciesen en el in-

(1) J. Pirelli. A.P.A. Marzo 1972. Madrid.

forme anual de la compañía afiliada el valor de las importaciones y exportaciones y detalles de materias primas, productos intermedios y productos acabados que fuesen comprados en el extranjero y lugar de procedencia.

Si se pudiesen analizar los dos aspectos, es decir, el de las exportaciones y el de las importaciones, se vería realmente el verdadero impacto en la balanza de pagos y ello podría originar un mejor deseo de actuar en sus operaciones, conjugando los intereses del país donde está establecida la afiliada, con los de la casa matriz y en general con los de la EMPRESA MULTIONACIONAL.

No es tarea fácil, dentro de la multinacionalidad, el llevar a cabo esta labor, porque como siempre se ha dicho en el mundo de los negocios, y en este caso internacionales, lo que es bueno para unos no es bueno para otros, ya que en definitiva lo que sería difícil es conjugar los intereses del grupo en sí. Sin embargo, la importancia de los problemas que se presentan bien merecen buscar soluciones adecuadas por parte de los gobiernos o grupos de gobiernos. (1).

(1) Hymers. La grande corporation multinationale.
Revue Economique nº 6. 1968.

III. CANADAGran dependencia del capital extranjero.

Canadá es realmente un caso interesante aunque no único en lo que se refiere a la inversión directa de capital extranjero en el país. Es interesante precisamente por su fuerte dependencia del capital extranjero, y muy particularmente de los Estados Unidos, cuyas inversiones representan cerca de un 80% del total. El valor contable de las inversiones extranjeras en Canadá era de veintisietemil millones de dólares USA a fines de 1964, un año antes la participación extranjera en las industrias canadienses de transformación ascendía al 54 por ciento y la proporción de instalaciones de fabricación bajo control de intereses extranjeros a un 60 por ciento. Las proporciones equivalentes eran del 64 por ciento y el 74 por ciento respectivamente en el sector del petróleo y aun superiores en los sectores mineros y de fundición de metales. En la industria del automóvil la dependencia de Estados Unidos es de un 100 por 100. El origen fundamental de esta fuerte dependencia se encuentra en la situación geográfica del país y en la inevitable relación mercantil con los Estados Unidos, los elevados aranceles ofrecían mucho del estímulo obligado para el establecimiento de instalaciones

fabriles por las compañías norteamericanas.

El dominio de las empresas de propiedad extranjera en varios sectores de la actividad económica se ha establecido no sin cierto grado de tensiones. Esto ha resultado especialmente notable en los últimos quince años, cuando el problema en sí resultó tener una carga emocional, por la creciente preocupación latente en el país, al ver como cada vez en mayor medida se incrementaba la dependencia económica de los vecinos del Sur, llegando a preocupar la visión del Canadá como un país soberano e independiente.

El hecho fundamental es que Canadá depende hasta tal punto del mercado estadounidense de capitales que no existe en realidad la posibilidad de cortar directamente y de manera general la entrada de capitales en el país. Tan cierto es esto que Canadá recibió con claras muestras de alivio su exclusión de las medidas de EE.UU. sobre restricción de salidas de capitales, es decir, su exclusión en las disposiciones de la "Interest Equalisation Tax" y las restricciones obligatorias impuestas el 1 de Enero de 1958 sobre las inversiones directas en el extranjero. La cuestión práctica estriba mas bien en la búsqueda de la manera de mitigar los aspectos menos agradables de la pérdida de

control nacional sobre la industria, el comercio y las finanzas, que representan tan marcada dependencia del capital extranjero.

El presupuesto de 1963 marcó un hito en el debate, ya que una gran parte del discurso de presentación se dedicó a la cuestión del dominio industrial ejercido por otros países. Para paliar esta situación se creó un Grupo de Trabajo dirigido por el Profesor H.M.Watkins,, el cual redactó el informe sobre "Participación Extranjera y Estructura de la Industria Canadiense" (1), que airea todos los problemas políticos y económicos que lleva consigo la aceptación por parte de Canadá de tan importantes volúmenes de inversión extranjera directa.

Entre sus propuestas figuraba la creación de un Organismo de Desarrollo Canadiense para estimular y ayudar a racionalizar las firmas canadienses capaces de constituir una fuerza industrial enteramente nacional, y la negociación de acuerdos de "racionalización" con firmas de Estados Unidos para elevar la productividad de sus fábricas canadienses a niveles más elevados. El Grupo de Trabajo analizó, asimismo la manera en la cual las leyes de Estados Unidos afectan al comercio y a la industria en relación a sus actividades económi-

(1) H.M. Watkins. Report. Obra citada.

cas en Canadá. Se opuso especialmente a las consecuencias sufridas por las exportaciones de las fábricas canadienses de propiedad americana como resultado de las prohibiciones de "comercio con el enemigo", y propusose declarar ilegal el cumplimiento por parte de firmas residentes en Canadá con las leyes Anti-Trust extranjeras, es decir, la anulación de inscripciones en el registro mercantil del Canadá por orden de unos tribunales extranjeros.

Muchas de las propuestas restantes del Grupo de Trabajo se referían a la aplicación obligatoria de normas sobre comportamiento de empresas de propiedad extranjera establecidas en Canadá, incluida una más completa información pública sobre asuntos de explotación, organización y financiación. También apoyaba, en general, más participaciones minoritarias de los canadienses en las empresas controladas por firmas extranjeras.

En 1966, el Gobierno Canadiense promulgó normas de carácter indicativo recomendando que la gestión de las filiales extranjeras se hiciera teniendo en cuenta los intereses de la economía del país, subrayando especialmente la selección de los mercados de exportación y las políticas de precios de suministros y de inversiones. Estableció normas para que la dirección de las empre-

sas fuese canadiense, que se publicara información adecuada, lo cual recibió un nuevo impulso más eficaz en 1959, con medidas aprobadas en el Parlamento, exigiendo la total publicación de las ventas y los beneficios. Las medidas respaldadas por la ley y encaminadas a su aplicación a sectores determinados de la economía comprenden la limitación al 25 por ciento de la participación extranjera en el capital de los bancos canadienses, concediendo también concesiones fiscales para la publicidad en periódicos y revistas de propiedad canadiense. (1).

En el ámbito fiscal se ha aplicado una ley de 1963, que exige que los intereses correspondientes a prestamos concedidos por no residentes queden sujetos a un 15 por ciento de impuesto, mientras que cuando la empresa tiene una participación nacional del 25 por ciento o más, el impuesto queda reducido al 10 por ciento. En parte como resultado de esta discriminación una serie de firmas de EE.UU. ha vendido la proporción necesaria de su participación en sus filiales canadienses para poder obtener la concesión fiscal.

El acuerdo con EE.UU. sobre la producción de automóviles.

En la industria del motor se ha buscado una solu-

(1) Kigman Brewster Jr. Law and United States Business in Canada. Private Planning Association of Canada. Montreal 1960. p.23.28.

ción totalmente distinta respecto al problema del dominio de los fabricantes de EE.UU. Con arreglo al acuerdo de 1963 entre Estados Unidos y Canadá, los aranceles sobre la importación y exportación de automóviles y sus elementos entre ambos países quedaron abolidos. Antes del acuerdo las fábricas canadienses de las grandes marcas estadounidenses que habían sido establecidas como respuesta a los elevados derechos que gravaban la importación de coches, se encontraban en la imposibilidad de alcanzar una explotación rentable debido a lo relativamente reducido de las series de fabricación. Incluso entonces, en Canadá no se producían todos los modelos, y los modelos que no se producían en Canadá habían de ser importados a pesar de los aranceles. También hubo problemas con las piezas. Desde que se firmó el acuerdo, las empresas multinacionales de Estados Unidos han aplicado un sistema transnacional de especialización, por el cual han concentrado la producción de un reducido número de modelos y elementos en sus fábricas de Canadá, que han comenzado a suministrar al mercado americano, además del nacional. Por ejemplo, la totalidad del mercado norteamericano del nuevo utilitario de la Ford, el Maverick, está suministrado por las fábricas canadienses. Chrysler, que antes producía seis modelos en Canadá, produce aho-

ra sólomente dos, que además del mercado canadiense cubren importantes sectores del mercado de Estados Unidos. Los demás modelos sólo se fabrican en EE.UU. y la demanda canadiense se cubre con importaciones. Los efectos directos de este acuerdo sobre el comercio puede juzgarse teniendo en cuenta que las importaciones americanas de coches y piezas de Canadá han subido de practicamente cero en 1964 a unos \$ 2.300 millones en 1968, mientras el comercio en sentido inverso ha registrado un aumento fuerte, pero bastante menor. Aunque es cierto que en este caso la colaboración de los fabricantes se facilitó sin duda por el dominio absoluto de la industria estadounidense y la utilización más ventajosa de sus instalaciones en Canadá, este acuerdo podría servir de precedente para otros reajustes en la estructura de las explotaciones de propiedad de EE.UU. a través de EMPRESAS MULTINACIONALES correspondientes a otros sectores industriales.

Aún cuando el principio podría aplicarse a otros sectores, no es fácil que este tipo de acuerdo entre EE. UU. y Canadá se generalice como política canadiense respecto a los problemas del dominio del capital extranjero en la industria del país. Y ello se debe principalmente al hecho de que por muy saludable que sean los efectos desde el punto de vista económico, este tipo

de acuerdo subraya el dominio de las firmas de propiedad americana. Hay indicios de que siguiendo la línea de las tendencias establecidas en la esfera política, se producirán movimientos constantes encaminados a aumentar la influencia canadiense en la estructura y actividades de la economía. Pero dado que las medidas drásticas están descartadas porque la inversión extranjera es indispensable, es difícil formular una estrategia conveniente.

Algunas de las tácticas actuales son más bien discutibles en ciertos aspectos. Una medida cuyos efectos netos son dudosos, es la encaminada a estimular la participación nacional de empresas de propiedad extranjera, cuando menos con un 25 por ciento del capital. Lo cierto es que no hay garantía alguna de que tal 25 por ciento de propiedad canadiense aumente de forma efectiva el grado de control nacional, y es muy posible que el capital canadiense inmovilizado de esta forma resultara mejor invertido, desde este punto de vista en empresas canadienses cuyas posibilidades de servir de contrapeso frente a las empresas multinacionales con base en EE.UU. parecen prometedoras. Además hay algunas pruebas de que las filiales en las que la casa central no posee el 100 por cien del capital ofrecen resultados exportadores inferiores a las de propiedad plena norteamericana. La política general consiste en fomentar las empresas puramen-

te nacionales frente al dominio de las multinacionales, para evitar así la excesiva dependencia del capital extranjero.

IV. JAPON Y LAS INVERSIONES EXTRANJERAS

Japón ofrece un caso interesante de actitud restrictiva frente a las inversiones extranjeras directas, que acuden a un país cuya economía ha crecido con gran rapidez alcanzando un nivel que lo coloca a la cabeza entre los países industrializados. Pero apenas puede ser considerado como un ejemplo, ya que está lejos de ser típico, tanto en este aspecto como en otros muchos de los países industrializados. Es asombroso que el Japón con un producto nacional bruto, que se sitúa en segundo lugar en la totalidad del mundo no comunista, aun cuando figure mucho más atrás, si se calcula la renta per capita y con exportaciones e importaciones que combinadas representaban más del 9 por ciento del comercio mundial en 1967 frente a un 6 por ciento en 1960, haya dependido tan escasamente del capital extranjero. Aun cuando parece haber más de 150 firmas con capital extranjero, muchas de estas inversiones extranjeras se han permitido siguiendo una línea muy selectiva y corresponden en gran parte a empresas pequeñas. Las empresas extranjeras sólo dominan en el sector del petróleo con un 60 por ciento del total de las ventas japonesas. En otros sectores principales las empresas extranjeras que operan en el Japón jamás representan un 10 por ciento de la venta. Las inversiones extranjeras

directas han alcanzado recientemente un promedio de cincuenta millones de dólares por años, mientras Japón es exportador neto de capital a largo plazo en formas diversas. No obstante, la actitud retraída frente a la inversión extranjera directa que refleja este esbozo parece estar mostrando algunos signos de modificación gradual.

La situación se debe en gran parte a las tradiciones históricas. Incluso antes de la segunda guerra mundial, las autoridades japonesas actuaban con gran cautela respecto a las obligaciones inherentes a la aceptación de las inversiones extranjeras. Cuando hacía falta tal recurso de financiación, se obtenía frecuentemente a través de organismos internacionales, tales como el Banco Industrial del Japón y el Yokohama Specie Bank, que a su vez facilitaban el dinero de firmas japonesas aislándolas del contacto directo con inversores extranjeros. Después de 1945, la recuperación de Japón se debió en gran parte a la ayuda americana y la guerra de Corea. Junto con estos factores la combinación de un inteligente análisis de los mercados mundiales por parte del gobierno y con una elite de gestión bien capacitada, unida a importantes subenciones, hizo posible que la industria japonesa atacara con éxito los mercados extranjeros, al tiempo que cu-

bría rápidamente la creciente demanda nacional que iba surgiendo de una población cada vez más concentrada en centros urbanos. Durante todo este tiempo la inversión extranjera fué autorizada ocasionalmente, pero nunca estimulada, aun cuando se pusiera mucho acento en los acuerdos de licencias.

En 1964 se invitó a Japón a participar en la OECD, organismos cuyas normas obligan a sus miembros a liberalizar los movimientos en entrada y salida de capitales. Al adherirse, Japón utilizó sus facultades para plantear ciertas reservas contra tal liberalización de las inversiones directas en su país, utilizando el argumento de que en ciertos aspectos el país estaba aun en una situación subdesarrollada económicamente. De hecho, puede decirse que Japón posee una "duplicidad económica", semejante a la de Italia, en la cual firmas de elevada tecnología y posición de vencedores mundiales se encuentran en la cumbre de un "iceberg" industrial, que comprende además una gran población rural, muchas firmas pequeñas y no competitivas, y una estructura social que sólo puede absorber la transformación hacia una economía orientada internacionalmente a través de lentas etapas. No obstante, desde 1964 Japón sufre fuertes presiones para que permita la inversión directa sobre unas bases más liberales. El gobierno ha introduci-

do dos series de concesiones, una en 1967 y la otra en 1969. Estas concesiones hacen posible la participación extranjera en unidades de producción, que han llegado a unos 200 sectores y subsectores industriales del Japón, en los que anteriormente tal participación estaba prohibida. Pero esta nueva libertad para la inversión en Japón de empresas extranjeras es más aparente que real. Los sectores más atractivos para la inversión extranjera siguen estando vedados, el montaje de automóviles, los petroquímicos y las máquinas herramientas de avanzada tecnología. Además, la inversión extranjera en la construcción naval sólomente se permite en los astilleros que no tengan capacidad superior a las 200.000 toneladas de registro bruto, es decir cuando no toque campos de gran crecimiento en los que las firmas japonesas están bien situadas. Como resultado de las medidas de liberalización, se aprobó, por ejemplo, la participación de la CBS en la empresa nacional Sony, mientras la Ford Motors ha conseguido ir adelante con sus planes de fabricar transmisiones automáticas en Japón en colaboración con una empresa japonesa. A este respecto es bastante peculiar el sistema de defensa empleado por el Japón, hasta fecha reciente en relación con la industria del automóvil. El mercado del automóvil, en rápido crecimiento y

fuertemente protegido frente a la competencia de las importaciones, se ha convertido en el centro de concentración de constantes presiones exteriores sobre las autoridades japonesas para que estas sigan adelante con la liberalización de las disposiciones sobre inversiones extranjeras directas. El Ministerio de Comercio e Industria Internacional alega que es necesario un período provisional para que progrese la concentración de las siete empresas japonesas del sector, lo cual permitiría, según se espera, reforzar la industria extranjera en el país.

Pero ha surgido la manzana de la discordia, lo cual no es más que una prueba de los problemas que representa el intentar dar soluciones nacionales a industrias que se organizan de manera creciente a escala internacional. Pues frente a la política gubernamental del momento, los fabricantes nacionales tienden a dialogar con los productores extranjeros antes de hacerlo entre sí. Caso muy contrario al de España, en donde a pesar de una fuerte protección nacional a la industria del automóvil, al estar bajo control prácticamente mayoritario de diferentes compañías extranjeras, se hacen imposibles las fusiones. El principal catalizador del proceso fué el anuncio de que la división de automóviles de la influyente empresa Mitsubishi

Heavy Industries estudiaba la posibilidad de asociarse con Chrysler para montar vehículos en Japón. Como resultado, la Isuzu Motors, otra productora japonesa que tenía una vinculación con Mitsubishi Motors, considerada como preludio de fusión, ha comenzado a buscar posibles asociados fuera de Japón. Aun no se ha formalizado contrato alguno, pero no hay duda de que la política respecto al futuro de esta industria y la política gubernamental en general está orientada hacia un nuevo giro más liberal. (1).

Mirando más allá de la industria del automóvil, la propuesta de que para 1972 se harán nuevas concesiones respecto a inversiones directas, prueba que las autoridades están forzando los estímulos para la concentración de empresas nacionales con objeto de que, cuando llegue el momento de hacer mayores concesiones, la industria nacional se encuentra en una posición relativamente fuerte. Cual será el éxito que espera a esta política y cual la importancia de las concesiones de 1972, son temas de conjetura. Hay, no obstante, aspectos de gran importancia para las empresas multinacionales si se tiene en cuenta el enorme potencial del Japón como mercado y como base de fabricación. Por último, podría suponerse que, si las normas sobre inversión extranjera

(1) Boletín Informativo de la Embajada del Japón en Madrid. núms. 5 y 7.

directa se liberalizan de manera considerable y la economía japonesa se integra más plenamente en el mundo de los negocios internacionales, varias de las grandes empresas japonesas podrán convertirse en miembros formidables de la liga internacional.

V.- LOS PROBLEMAS DE EUROPA EN LA FORMACION DE EMPRESAS MULTINACIONALES.

Es indudable que la única respuesta positiva ante la invasión de EMPRESAS MULTINACIONALES norteamericanas en otros países, es el contra ataque con los mismos procedimientos, y la puesta en práctica de una legislación uniforme por algunos grupos de países y especialmente por Europa y la Comunidad Económica Europea que limite la proliferación de dichas compañías.

No podemos olvidar tampoco y a ello nos referimos ampliamente, al llamamiento hecho por el Ministro español de Asuntos Exteriores, Sr. López Bravo, después de uno de sus viajes a Hispanoamérica durante 1971, cuando dirigiéndose a los empresarios españoles en Sevilla, les mostró la conveniencia y la necesidad de crear EMPRESAS MULTINACIONALES en Hispanoamérica, Este es indudablemente un paso importante que podrá servirnos de ejemplo para su aplicación como modelo clásico a otras áreas geográficas.

Algunos intentos de multinacionalidad. El Nacionalismo.

En numerosos países e incluso en agrupaciones supranacionales la idea de la formación de EMPRESAS MULTINACIONALES, puede decirse que está en pleno auge.

En el informe anual de la Industrial Reorganization Corporation, se indica la evidencia y la necesidad de formar EMPRESAS MULTINACIONALES por encima de las fronteras europeas.

En Gran Bretaña, F. Catherwood, Director General del National Economic Development Council ha puesto de manifiesto la necesidad imperante de acelerar el proceso de formación de EMPRESAS MULTINACIONALES con el resto de Europa. Un intento que puede servirnos de ejemplo por sus peculiares dificultades ha sido el de la fusión Dunlop-Pirelli.

Recientemente, en numerosos informes, estudios monográficos y conferencias se ha puesto de relieve como en definitiva, el único camino que pueden escoger las compañías europeas, para enfrentarse al desafío de las EMPRESAS MULTINACIONALES, e iniciar un eficaz contra-ataque, es a través de la fórmula de la multinacionalidad a escala continental, lo que les permitirá acometer importantes programas de investigación y de estudio, y operar en un verdadero marco multinacional. Este punto de vista no ha sido expuesto sólomente por profesores y teóricos, sino igualmente por capitánes de industria y banqueros, cuyo trabajo consistirá precisamente en establecer las bases financieras para la puesta en marcha y desarrollo de dichas compañías.

Pero a pesar de todo este entusiasmo los resultados prácticos han sido escasos y no pueden citarse muchos ejemplos de formación de EMPRESAS MULTINACIONALES europeas, aparte de algunos casos de fusiones o mejor absorciones, y más particularmente de acuerdos entre compañías para la realización de un programa en común. En este caso podríamos encuadrar la asociación entre la compañía francesa Sud-Aviation y la británica British Aircraft Corporation para llevar a cabo la realización del proyecto "Concorde".

Intentos de multinacionalidad en la Comunidad Económica Europea. El caso Agfa-Gevaert y su inscripción registral doble.

A pesar de los escasos progresos realizados en este sentido por el Mercado Común Europeo, el problema sin embargo ha sido planteado en otros términos. De un lado existe un deseo latente de iniciar el camino de la reestructuración de Europa por encima de sus fronteras y de los nacionalismos hacía la fusión y la conjunción de compañías europeas. Así tenemos el caso reciente de los contactos entre Fiat y Citröen.

De otro lado tenemos la realidad de un nacionalismo que no cede en su arcaica postura de mantener por todos los medios dividida a Europa y que por tanto no cede un palmo en su propia soberanía en beneficio de la Comunidad y mucho menos de cualquier miembro vecino de la

orgullosa Europa.

Tenemos un ejemplo clásico en 1964 cuando las dos más importantes compañías fotográficas europeas, Agfa y Gevaert, la primera alemana y la segunda belga, decidieron unirse. En este caso por sus singularidades es todavía único, y en el esquema de la fusión han estado implicados problemas políticos y sociales más que económicos. El Dr. Albert Bekert, uno de los nuevos directores belgas de la fusión Agfa-Gevaert indica que uno de los mayores obstáculos de la integración fué el hecho de que los alemanes habían ya ocupado Bélgica en dos ocasiones durante el presente siglo, y al igual que Europa miraba a los norteamericanos como invasores, en la actualidad la fusión de Agfa filial de la gran compañía química Bayer, la veían muchos directivos belgas como una nueva ocupación. (1).

Vemos como el nacionalismo está demasiado presente en Europa.

Para salvar este obstáculo en el caso Agfa-Gevaert, se decidió llevar a cabo el mínimo cambio de personal entre las dos antenas del grupo. En lugar de dirigir las actividades centralizadas, hay en muchos aspectos una clara división del trabajo. Agfa dedicada especialmente a la aplicación técnica de trabajo de fotografía y

(1) Christopher Tugendhat. The Problems of Togetherness. Times. Octubre 1969.

Gevaert en las necesidades de la fotografía comercial o doméstica. Desde luego fué necesario el nombrar dos directores de marketing, ya que los alemanes no querían de ninguna manera un director belga controlando sus operaciones de marketing.

Como puede observarse en este caso el nacionalismo tan arraigado en Europa, puede incluso dictar una estructura corporativa tan peculiar como la recientemente creada entre alemanes y belgas.

Las consideraciones legales son también parte importante en la estructura de Agfa-Gevaert, la responsabilidad y competencia del Consejo son bastante diferentes en Bélgica que en Alemania, y en la práctica puede decirse que sería de momento legalmente imposible los registros de la compañía belga fuera del país.

Todo parece indicar entonces que entre algunos países, el único camino viable para formar EMPRESAS MULTINACIONALES sea el de las uniones al cincuenta por ciento, manteniendo las dos compañías sus oficinas centrales en los respectivos países. El consejo de la compañía matriz tiene aquí una representación y responsabilidad igual según los países.

Creemos que es una situación transitoria que puede aceptarse sin otro remedio hasta que la propia dinámica

de los hechos derribe las barreras nacionalistas existentes y acepte las responsabilidades de unificar las legislaciones en la materia.

Esta falta de acción unitaria tiene su contrapartida, con los hechos que están ocurriendo en algunos países industrializados dentro y fuera de la Comunidad Económica Europea. En los últimos años ha habido un enorme incremento en cuanto a las uniones y fusiones de compañías dentro de algunos países con el principal objeto de hacerse grandes, eliminando la competencia entre sí para hacer frente a la competencia exterior cada vez más fuerte y agresiva. Ante este hecho realmente podemos preguntarnos, si las compañías desean unirse y fusionarse con otras de un país extranjero.

En los círculos bancarios y financieros donde se dejan sentir con bastante fuerza estos problemas, las opciones son dispares, algunos financieros opinan que el problema no es realmente la unión, sino la continuidad de esa primera unión.

Los principales problemas que se oponen son de diferentes categorías entre los que sobresalen de forma especial:

Los problemas del nacionalismo

Los problemas de la diversidad legislativa

Los problemas de las contabilidades

Los problemas de los intereses de los accionistas.

Los problemas fiscales

En el caso del nacionalismo, aparte de las razones anteriormente expuestas, existen igualmente problemas políticos y de estrategia militar, los cuales sobrepasan el campo puramente comercial. Por razones que son comprensibles los gobiernos son reacios a ver surgir en determinadas compañías de importancia decisiva para el país, uniones con otras compañías extranjeras que imponen intercambio de directivos y por tanto una pérdida de interés nacional de dicha compañía en favor del multinacionalismo.

Existen suficientes ejemplos recientes en los cuales las oposiciones por parte de los gobiernos han sido decisivas.

En Francia tenemos la plena oposición del Gobierno a la adquisición de Citroën por parte de Fiat italiana.

En Gran Bretaña los obstáculos a la adquisición de IRC por la gran firma sueca líder en el campo de rodamiento a bolas SKF.

En Holanda las dificultades que encontró la Compañía Fokker por parte del gobierno alemán para unirse a la

Vereinigte Flugtechnische Werke, y cuyos resultados finales todavía se desconocen.

En Alemania las prevenciones del Gobierno contra los deseos de la Compagnie Française des Petroles para adquirir el 32 por ciento de la única compañía alemana independiente en la industria del petróleo, la Gelsenberg.

La mayoría de los ejemplos expuestos, son de un lado una expresión de nacionalismo, pero también un deseo humano de mantener en manos de ciudadanos del país el control de dichas compañías.

En cuanto a la diversidad legislativa, es indudable que presenta problemas de toda índole. Ante ellos tienen importancia inmediata los de tipo laboral, ya que toda unión implica una translación de personal, no sólomente laboral sino igualmente de dirección. Para que exista una unión eficaz necesariamente tiene que haber una gran reducción de puestos de trabajo.

En este sentido muchas legislaciones son restrictivas, e imponen la obligación de mantener las mismas ventajas y situaciones existentes para el trabajador. No así para el personal directivo donde la amortización de puestos se hace mucho más complicada al jugar factores de dirección que pueden ser decisivos para el futu-

ro de la compañía.

Igualmente de gran complejidad son los problemas relativos a la nacionalidad y domicilio, ya que frecuentemente puede perderse la nacionalidad de origen.

El problema de la contabilidad es realmente serio cuando se trata de uniones o adquisiciones, especialmente entre compañías europeas y anglosajonas. Para una compañía norteamericana o británica, dispuesta a asociarse con una francesa, italiana o española, el problema de la contabilidad se presenta con toda su amplitud, ya que la disparidad de sistemas es enorme y puede decirse que es realmente necesario acudir al auxilio de auditores especializados en las contabilidades de los países, al igual que se recurre al auxilio de intérpretes cuando se hablan diferentes idiomas.

Igualmente los intereses de los accionistas suelen presentar difíciles problemas. En algunos países la legislación protege en mayor medida que en otros los derechos de las minorías.

En Alemania y en España, por ejemplo los Bancos juegan un papel importante como poseedores de gran número de acciones. En consecuencia una compañía alemana o española puede encontrarse con que uno de los grandes bancos aparezca como el más importante accionista, lo cual

presenta problemas en cuanto a la política interna y a los intereses de la compañía entre los del banco y los de algún reducido grupo de accionistas.

Por último nos referimos a la diversidad de trato fiscal entre accionistas de una misma compañía, pero de diferentes países. Particularmente en cuanto se refiere al nivel de dividendos con cargas fiscales en los diferentes países europeos.

De los pocos ejemplos que pueden servirnos para salvar esta dificultad es el acuerdo llevado a cabo por la EMPRESA MULTINACIONAL anglo-holandesa Unilever, y mantenido durante muchos años, el cual asegura un trato de equidad a los accionistas en la afiliada inglesa y en la holandesa.

La solución de crear en estos casos una compañía holding en un tercer país, resulta más complicado, ya que ello obliga a los accionistas a registrar sus acciones en cada caso como extranjeros.

La solución de crear en estos casos una compañía holding en un tercer país, resulta más complicado, ya que ello obliga a los accionistas a registrar sus acciones en cada caso como extranjeros.

Todos estos problemas con los que se encuentran la mayoría de las compañías europeas para acercarse

cada vez más a la dimensión de las EMPRESAS MULTINACIONALES americanas, necesitarán indudablemente un tiempo de estudio y de transición al que se pretende llegar aunque no todo lo de prisa que se quisiera a través de nuevas fórmulas que pueden ser el establecimiento y creación de verdaderas "Compañías Europeas" sobre una legislación común.

El proyecto de Estatuto del Mercado Común para las Compañías Europeas.

La Comisión Ejecutiva de la Comunidad Económica Europea, ha elaborado un proyecto de Estatuto después de largos años de deliberaciones para la creación de "Compañías Europeas".

Salvando las discrepancias entre los seis Gobiernos del Mercado Común, la Comisión Ejecutiva elaboró en 1969 una propuesta basada en una ley que será uniforme y directamente aplicable en toda la Comunidad y que podrá ser interpretada uniformemente por el Tribunal de Justicia de las Comunidades. (1)

El objetivo primordial es salvar las dificultades que hasta el presente viene surgiendo en cuanto a las fusiones y demás operaciones conjuntas que se ven frenadas por las profundas diferencias existentes entre las diversas legislaciones nacionales.

En principio el proyecto de Estatuto sólo prevé

(1) Proposition de reglement (CEE) du Conseil Portant Statut de la Société Anonyme Européenne. 10 Oct. 1970

la formación de compañías europeas en tres casos concretos:

- Fusión entre dos compañías que tienen su sede en diferentes estados miembros.
- Establecimiento de compañías holding en cualquier país de la Comunidad.
- Creación de filiales comunes.

Las condiciones previas para que se puedan autorizar este tipo de operaciones es que las compañías estén ya establecidas bajo una ley nacional de cualquier país de la Comunidad.

Sin embargo, sólo las sociedades limitadas podrán hacer uso del estatuto propuesto y todas las compañías europeas tendrán que ser inscritas en un registro especial que se guardará en el Tribunal de Justicia de Luxemburgo.

El Estatuto no establece ninguna discriminación contra las compañías norteamericanas establecidas en Europa.

Se establece que el capital mínimo para formar una compañía europea deberá ser de 500.000 millones de dólares, en el caso de fusión o de creación de una holding y de 250.000 dólares en el caso de una filial común.

Con estas cifras se pretende capacitar a las com-

pañías de nivel medio, para hacer uso de la nueva legislación.

En cuanto al sistema de gestión, se prevé instar un Comité de empresas europeas en todas las sociedades de derecho comunitario, que tengan establecimientos en distintos países miembros, siendo la competencia de dicho Comité supranacional limitada exclusivamente a los asuntos que afecten al conjunto de la sociedad.

Se asegura en el sistema de gestión, la participación de los trabajadores que tendrán derecho por lo menos a un tercio de los puestos del Comité supranacional, a no ser que los dos tercios de la fuerza laboral rechacen la participación.

El proyecto de Estatuto establece por otra parte, que no se concederán ventajas fiscales a las compañías europeas y sus beneficios continuarán siendo gravados en el país que la sociedad tiene su sede, pero tendrán derecho a deducir en el país que estén domiciliados las pérdidas que puedan sufrir en sus filiales del extranjero.

Las compañías norteamericanas que pueden acogerse a dicho Estatuto tendrán sin embargo la obligación de estar registradas en al menos una nación del Mercado Común.

Una de la mayores controversias en la discusión del Estaturo ha sido la participación obrera en los consejos supervisores. Aquí se nota una clara influencia de Alemania, ya que en este país en la actualidad los obreros son consultados por el Consejo antes de tomar una decisión de importancia que les afecte. (1).

(1) Hans von der Groeben. La politique de la Commission européenne dans le domaine du rapprochement des législations. Raport. Le Parlement Europeen a Strasbourg. 27 Nov. 1969. p. 17.

Quido Colonna di Paliano. Why Europe needs continental-scale firms. European Community. núms. 7 y 8. p. 4.5. 1968.

VI.- LAS EMPRESAS MULTINACIONALES EN EUROPA

Europa es la parte del mundo que mayor atención está recibiendo de las EMPRESAS MULTINACIONALES, aun cuando la tasa de entrada de inversiones haya perdido ritmo en los dos últimos años como reacción tras el "boom" anterior y bajo la influencia de las restricciones establecidas en EE.UU. Pero dentro del marco europeo, estas afluencias de capitales no se han distribuido de manera uniforme.

La evolución de la CEE, y en menor grado la EFTA, ha surtido y está surtiendo efectos profundos en el desarrollo de las sociedades multinacionales y otras formas jurídicas de empresas internacionales, mediante la creación de un clima que conduce a la rápida expansión y al crecimiento de estas empresas mediante la introducción de nuevos factores que afectan la organización interna de las EMPRESAS MULTINACIONALES a escala mundial. Es interesante destacar que, mientras menos del 60 % de las inversiones directas de EE.UU. en el Reino Unido fueron realizadas a partir de 1960, más del 70 % de las inversiones de EE.UU. en la CEE, se han realizado a partir de 1960. El establecimiento de la CEE y de la EFTA ha introducido un nuevo elemento de fluidez en las fórmulas de integración intra-euro-

peas de las EMPRESAS MULTINACIONALES, tanto al nivel operativo como de organización, en la mayor parte de los casos, siguen evolucionando y la entrada del Reino Unido y otros países de EFTA en la CEE tiene todas las probabilidades de constituir una nueva fase de la economía mundial y de la multinacionalidad.

Dentro del marco de esta actividad entrecruzada entre los inversores multinacionales y de la sensibilidad de una docena más o menos de países industrializados, es fácil discernir puntos de vista diferentes, según la nación, respecto a las inversiones extranjeras. En la C.E.E. el punto de vista más individualista ha sido el de Francia.

La actitud de Francia

Las relaciones de Francia con los inversores extranjeros se han caracterizado en los últimos años por la cambiante actitud de su política. En la época de De Gaulle, los elementos de suspicacia y hostilidad salieron a la superficie con bastante frecuencia. En el importante campo de la energía existen desde 1928 una política petrolífera discriminatoria que emplea un sistema de licencias a favor de las compañías francesas vinculadas al Estado, exigiendo a las firmas del sector del petróleo la importación de al menos la mitad de sus crudos de la zona del franco, esto se hizo

como medida contra algunas de las principales empresas, tales como la British Petroleum, que no cuentan con crudos propios en la zona del franco.

Pero con carácter más general, tras la devaluación de 1958 y la restauración de la convertibilidad del franco, fueron eliminadas algunas de las restricciones más severas que afectaban al movimiento de capitales y a las explotaciones de empresas de propiedad extranjera y los responsables de la planificación francesa estimularon de forma positiva la inversión extranjera en sectores donde la industria nacional no resultaba muy fuerte.

El crecimiento de las reservas de oro y divisas desde casi cero a tres mil millones de dólares se vió muy apoyado por la afluencia de inversiones directas procedentes del extranjero.

Sin embargo, ciertos acontecimientos que tuvieron lugar muy próximos unos a los otros, a principios de la década de 1960, hicieron crecer las suspicacias respecto a los efectos de las inversiones directas y los temores sobre la dominación extranjera, que en todo caso se estaban engendrando en el clima de "grandeur nacional" del General De Gaulle, con su énfasis en buscar soluciones nacionales, o cuando menos europeas, a los problemas económicos. Los problemas se fueron agrandando para las

EMPRESAS MULTINACIONALES en Francia cuando en 1962 la General Motors y la Remington Rand despidieron gran número de los obreros de sus fábricas francesas. En el último caso parece ser que la orden fué transmitida por telex desde la casa central de EE.UU. Luego en 1963, Chrysler adquirió una participación mayoritaria en la empresa productora de automóviles SIMCA. Los agudos problemas de tesorería de la Machines Bull, la mayor empresa productora de ordenadores y maquinaria electrónica de Francia, condujeron a la compra por parte de la firma americana General Electric de un 50% del capital de la empresa francesa tras el fracaso de varios intentos de dar con una solución nacional o europea.

Sea cual fuere la influencia de acontecimientos tales como los citados, a partir de 1964, se empezó a aplicar una política más estricta respecto a las inversiones extranjeras, y se denegaron o encarpetaron varias solicitudes de permiso para inversión directa en Francia. Posteriormente se produjo alguna suavización, posiblemente bajo la influencia de la posibilidad de que la General Motors pudiera trasladar su fábrica de Estrasburgo a Bélgica. En Enero de 1967 se formuló una nueva ley, que luego se vió afectada por las nuevas reglamentaciones sobre control de cambios

introducidos en 1968 tras un verano de crisis sociales y económicas. Actualmente, las filiales francesas de las empresas de propiedad extranjera y las firmas extranjeras que desean hacer inversiones directas, totalmente nuevas, en Francia, deben declarar sus planes de inversión ante la Hacienda francesa que decide a favor o en contra de su aceptación. La Hacienda tiene facultades para dar su aprobación con independencia del origen de financiación de la inversión. Los planes de inversión de filiales extranjeras de empresas francesas se someten asimismo a la aprobación de Hacienda. La obtención de créditos también está restringida en cierto modo, pues es preciso obtener la aprobación de Hacienda, que por lo general se concede cuando la inversión ha sido aprobada previamente, para la entrada de fondos en concepto de crédito cuando el beneficiario tiene pendiente una deuda anterior superior a los dos millones de francos; y aunque no oficialmente prohibido, en la práctica es raro que una firma controlada por empresas extranjeras cubra más de la mitad de sus necesidades de financiación con recursos franceses. Por lo demás, se aplica la libre transferencia de fondos en relación con las inversiones directas de propiedades extranjeras. En la práctica las normas que rigen la aprobación de las inversiones se han aplicado con la mayor

rigidez a las absorciones de empresas francesas por empresas extranjeras.

Respuesta limitada en cuanto a reestructuración Industrial.

En el pasado, la actitud francesa hacia la inversión directa extranjera ha dado en ocasiones la impresión de la existencia de suspicacias del tipo de las de Japón frente a la inversión extranjera, especialmente las de EE.UU., mientras faltaba la combinación del estímulo, intentado por Japón y el Reino Unido, a las industrias nacionales que emprenden negocios en los sectores más prometedores de la economía internacional. Sólo en 1968 se registraron pruebas evidentes de la existencia de un movimiento que parecería muy necesario en los muchos sectores de la industria que se halla exageradamente atomizados. Pero incluso así, el fomento de las fusiones y concentraciones puramente nacionales podría resultar, en el caso de Francia, la segunda y no óptima política frente a las vinculaciones trans-nacionales.

La gran fusión de la Thompson-Brandt-CFS y la Cie. Générale d'Electricité, en el sector eléctrico francés, y en lo que a las empresas en cuestión se refiere, es una solución de segunda categoría frente a la posibilidad de haber encontrado socios más adecuados en otros países. La oposición gubernamental a la propuesta de

adquisición por FIAT de un paquete mayoritario en la Citrøen, condujo a una situación donde el resultado parece un tanto ambiguo, ya que FIAT adquirió un paquete minoritario. Con frecuencia se ha encaminado la acción oficial hacia el rescate de operaciones tales como el Plan Calcul, en el cual las firmas francesas del sector de la electrónica y los ordenadores que seguían siendo independientes se han agrupado bajo los auspicios estatales, o hacia proyectos de prestigio a nivel oficial, el más notable de los cuales es el desarrollo del avión supersónico Concorde, llevado a cabo conjuntamente con Gran Bretaña por encima de muy serias dificultades. (1) No obstante, podrán producirse cambios en el futuro, mucho más acentuados y ello dependerá de la política que siga la Société Industrielle d'Investissement et Developpement, organismo que funciona en términos generales en la misma línea que la IRC británica.

(1) Jean Lecerf. La Société Commerciale de Type Européen. Communauté Européenne. nº 110. p.7.10. 1967

VII.- GRAN BRETAÑAFacilidades para el establecimiento de EMPRESAS MULTINACIONALES y la política gubernamental de reestructuración.

En Gran Bretaña, con una afluencia de inversiones extranjeras superiores a la registrada en cualquier otro país europeo. La gran mayoría de las EMPRESAS MULTINACIONALES, americanas y europeas, están representadas con transacciones de importancia en Gran Bretaña. Dos tercios del total de las inversiones directas del capital extranjero en el país proceden de EE.UU., y reciprocamente estas inversiones representan aproximadamente un 10% del total del valor contable de las inversiones directas de EE.UU. en el extranjero. El valor contable de la participación del capital extranjero en Gran Bretaña ascendía en 1967 a 6.100 millones de dólares, frente a 3.500 millones de dólares en Alemania Occidental, que representa la segunda cifra en orden de importancia en Europa, y frente a un total de 18.000 millones de dólares en Europa como conjunto, incluyendo Gran Bretaña. La mayor parte de los bienes propiedad estadounidense en Gran Bretaña pertenecen al sector de transformación y refino de petróleo, pero también al sector de distribución ha atraído a los capitales de EE.UU.; la ingeniería mecánica, los vehículos automóvi-

les, los productos químicos, la alimentación y el tabaco, el equipo eléctrico son las industrias del sector de transformación que han obtenido las mayores proporciones de capital extranjero. Todo ello significa que las firmas extranjeras controlan importantes sectores de la economía británica. Las empresas controladas por capital de EE.UU., por sí solas representan más del 10% del total de la producción de la industria transformadora. La estimación del Profesor J.H. Dunning para 1966 era de 10,5% y representaban el 17,5% de las exportaciones británicas de productos manufacturados en 1965. (1) Una de las causas de la afluencia de capitales norteamericanos en Gran Bretaña obedece a razones que podríamos considerar de tipo histórico y lingüístico. La posición tanto tiempo conservada por Gran Bretaña, pero al fin perdida, a la cabeza de las más prósperas economías no americanas, su situación como centro de comercio internacional, particularmente a través de sus vinculaciones con la Commonwealth y su actitud liberal respecto a las inversiones extranjeras ha sido, sin duda, factores también de importancia. El volumen y la cantidad de las instituciones financieras londinenses han constituido un atractivo para el creciente movimiento de negocios internacionales. La creación de la C.E.E.

(1) J.H. Dunning. Obra citada.

con un mercado libre de elevado poder adquisitivo y potenciales de crecimiento muy superiores a los del Reino Unido, han constituido un fuerte contrapeso frente al atractivo de Gran Bretaña, no obstante, su efecto en el volumen de las inversiones directas de EE.UU. canalizadas a Gran Bretaña, no ha sido tan espectacular como podría haberse esperado, y ello a pesar de que la tasa de crecimiento de las inversiones de EE.UU. en la C.E.E., ha sobrepasado fácilmente la tasa de crecimiento de las inversiones en el Reino Unido en los últimos años.

Los aranceles británicos y la creación de la EFTA son probablemente las razones por las cuales los efectos de la constitución de la C.E.E. no se han hecho notar más marcadamente a este respecto en Gran Bretaña. Otro factor podría ser el hecho de que las firmas norteamericanas contaban con planes de inversión a largo plazo, basados en el supuesto de que Gran Bretaña había de obtener un puesto en la Comunidad más tarde o más temprano. La actitud del Reino Unido frente a la entrada de inversiones directas está influenciada por la importancia de dichas inversiones en la economía del país. Es más, debe tenerse en cuenta la propia situación de Gran Bretaña como principal país entre los exportadores de capital como base a una serie de importantes

EMPRESAS MULTINACIONALES. Ambos factores fundamentales se reflejan en la liberalidad básica de la política británica respecto a la entrada de inversiones extranjeras directas. Pero, especialmente en los últimos diez años, las crecientes preocupaciones sobre los problemas de equilibrio en la Balanza de Pagos ha conducido a la formulación de una serie de políticas y normas que afectan tanto a la salida de capital para inversiones directas de las firmas británicas, como a los aspectos financieros u otros problemas de las empresas de propiedad extranjera que explotan negocios en el Reino Unido.

De esta forma no hay restricción alguna sobre la repatriación de inversiones auténticas y préstamos, ni sobre la transferencia de intereses, dividendos, royalties. Existen aun algunas disposiciones oficiales que afectan a las transacciones de empresas de propiedad extranjera de manera específica, pero las reglamentaciones y las condiciones que afectan a la obtención de crédito a medio y largo plazo en el Reino Unido por empresas controladas por capital extranjero, son ahora más numerosas y más estrictas. Normalmente se supone que tales firmas han de financiar sus inversiones directas con fondos importados de ultramar, del mercado de Eurodólares o del "cash-flow" generado en el país. No obstan-

te, el Banco de Inglaterra autoriza ocasionalmente a alguna empresa extranjera para que se ponga en la cola de las que solicitan créditos. De manera creciente, se concede esta autorización siguiendo criterios selectivos que consideran la capacidad de la empresa para aumentar las exportaciones británicas o para aportar nueva tecnología a Gran Bretaña. Pero incluso en este caso, sólomente tienen posibilidades de aceptación las empresas que llevan mucho tiempo en Gran Bretaña y con buenos antecedentes en lo que se refiere a la reinversión de beneficios en el país. Esta orientación de la política respecto a la obtención de créditos en esterlinas por las firmas extranjeras puede considerarse razonablemente eficaz cuando se tiene en cuenta que debido a la fuerza del mercado de capitales de Londres, las firmas extranjeras probablemente lo utilizarían en proporción considerable si contáran con la posibilidad de hacerlo. Además, aun cuando no hay restricciones respecto a la emisión de acciones de empresas con base en el Reino Unido, pero controladas por capital extranjero, son pocas las empresas de este tipo que buscan financiación de esta forma porque los inversores británicos se muestran reacios a adquirir participaciones minoritarias en firmas controladas por capital extranjero. Sólomente 32 de las 232 mayores empresas controladas por capital ex-

tranjero en el Reino Unido cotizan sus acciones en las Bolsas de valores.

De manera recíproca, la política oficial, contrariamente a la de Canadá, no ha estimulado la participación nacional de las empresas controladas por capital extranjero, aunque parece ser que existe un cambio de orientación al respecto. Por ejemplo, últimamente, el gobierno ha comenzado a mostrar su preocupación sobre el número de ofertas de compra de acciones que están haciendo las firmas norteamericanas a las sociedades británicas. Por supuesto que ello representa ventajas inmediatas para la Balanza de Pagos Británica, al igual que ocurre en el caso de las inversiones extranjeras en fábricas nuevas a instalar en el Reino Unido. También podrían representar beneficios indirectos a largo plazo para la economía del país en términos de una elevación de los niveles de productividad. Por otra parte, las adquisiciones de empresas por el capital extranjero no facilitan una inmediata e importante mayoría del nivel de la actividad económica y traen consigo la espectacularidad de los peligros potenciales inherentes a la pérdida del control nacional, especialmente en los sectores de rápido crecimiento y avanzada tecnología. Así, la Chrysler al obtener el control mayoritario de la Rootes, la firma productora de automóviles, además de

aceptar compromisos respecto a política de exportaciones, el mantenimiento de la producción en una fábrica instalada en una zona destinada al desarrollo y del número de consejeros británicos, tuvo que comprometerse a dejar cuando menos un 15% del total del capital social de Rootes en manos de terceros y además, aparte de estas acciones en poder del organismo semi-estatal "Industrial Reorganization Corporation". De manera más general, cuando una empresa extranjera adquiere más del 10% del capital con voz y voto de una empresa británica, ha de obtener permisos oficiales respecto al control de cambios.

Gran Bretaña, más que ningún otro país industrializado, se ha dispuesto a hacer frente al reto que ofrece a la industria nacional el crecimiento de las EMPRESAS MULTINACIONALES de grandes proporciones, especialmente norteamericanas, mediante la constitución de sus propias empresas de categoría y viabilidad internacionales. Claro está que no es esta la única fuerza que motiva la fuerte tendencia hacia la racionalización y la concentración de empresas que se registró en la industria británica, muchas de ellas necesitaban una reestructuración en interés de un eficaz despliegue de recursos, incluso cuando no tuvieran ante sí el reto de las multinacionales. Pero en todo caso, el Libro Blanco del Gobier-

no en que se proponía el establecimiento de la "Industrial Reorganisation Corporation" (IRC) apuntaba específicamente a la necesidad de una mayor concentración y racionalización, no sólo para promover una mayor productividad sino también con vistas a la competitividad internacional de la industria británica. Desde que se constituyó en 1956, la IRC ha actuado como poderoso catalítico precisamente en esta clase de operaciones, pero es justo señalar que hasta ahora ha funcionado en campos muy bien abonados. Muchas veces las importantes fusiones que han comenzado a cambiar la faz de la industria británica probablemente se hubiera producido igual con o sin el IRC. No obstante, los efectos de la IRC se han expresado tanto directa como indirectamente a través de la sola presencia de un organismo auspiciado por el estado que tiene a su cargo la promoción, o la ayuda a la reorganización o en el desarrollo de industrias. En todo caso, participó en diversa medida en la fusión British Motor Corporation - Leyland Motors y en la vinculación de la General Electric Company con la English Electric, y prestó estímulo entre bastidores a la anterior combinación GEC-AEI y a la formación de la International Computers Limited partiendo de la división de ordenadores de la English Electric, la Plessey Company y la International Computers and Tabulators, con respaldo estatal. En términos generales, el

papel de la IRC en un creciente número de iniciativas y gestiones ha sido el de instigar las conversaciones entre empresas en las industrias que parecen exigir la racionalización, indicar las medidas lógicas de racionalización y, cuando ha sido necesario, suavizar el camino hacia las fusiones con inyecciones de fondos.

En este contexto es interesante señalar que la IRC está bien al tanto de la creciente importancia de la multinacionalidad y de las presiones inherentes a las fusiones transnacionales para conducir a las empresas a la liga multinacional. Prevé situarse en la que una solución británica parecería insignificante y prevé asimismo que podría muy bien tener que considerar de manera creciente el apoyo a programas encaminados a crear grupos industriales a escala multinacional, por citar las palabras del informe de la Corporación correspondiente a 1967-68. (1) Es de suponer que semejantes medidas podrían ser necesarias en casos en que las industrias no son competitivas a escala internacional, no debido a su excesiva atomización, sino porque las firmas dominantes están fuera de su alcance desde el punto de vista tecnológico. La falta de una empresa nacional competente, alrededor de la cual se pueda moldear un plan de reorganización podría exigir la búsqueda más allá de las fronte-

(1) Industrial Reorganization Corporation. Report 1967-68.

ras de la empresa líder en el sentido tecnológico. Siempre que se tomen ciertas precauciones para evitar que una firma extranjera invitada de esta forma al país no se vuelva peligrosamente monopolística en su comportamiento, los intereses británicos podrían salir ganando. En el fondo, se puede aducir que una industria que está hasta cierto punto bajo la influencia extranjera hoy, pero es competitiva internacionalmente mañana, es preferible a una industria enteramente nacional que ha de quedar un día u otro aplastada bajo el peso de la competencia extranjera. Por ejemplo, la IRC apoyó recientemente la fusión de firmas de la industria de fabricación de gomas entre las que figuraba una empresa americana, la Studebaker-Worthington Inc., porque se pensó que se avanzaría con la agrupación final en beneficio de los intereses de la Sociedad.

La IRC hábilmente manejada y con el respaldo oficial puede constituir un arma útil para dar la respuesta del país a la proliferación de sociedades multinacionales, especialmente cuando dicho organismo está dispuesto a ir por encima de las fronteras en sus planes de reorganización. Aparte de las posibles objeciones doctrinales, el mayor peligro que corre tal organismo, está en la posibilidad de que se vea forzado a actuar como resultado de presiones del público, transmitidas por el gobier-

no, fuera de la línea óptima de política industrial.

En la vinculación Rootes Chrysler, por ejemplo, es dudoso que la participación de la IRC represente la óptima utilización de sus recursos financieros, teniendo en cuenta que se pidió a la Chrysler, y esta lo aceptó, que ofreciera un paquete de acciones para terceros y puestos en el Consejo de Administración para los ingleses. Quizás los motivos más serios tras la oposición de la IRC a la propuesta de la SKF sueca de absorción de la Dollard Ball Bearing o de la Ramsome and Marless, parece contener elementos que no son puramente políticos. No obstante, admitiendo que las presiones negativas, de tipo nacionalista, han de salir vencedores de vez en cuando, en el contexto que tratamos tiene sentido el principio de un organismo oficial que tiene responsabilidades y alcances específicos para promover la reestructuración de las industrias que no sean competitivas a escala multinacional.

VIII.- OTROS PAISES DE LA COMUNIDAD ECONOMICA EUROPEA.

No es posible detallar aquí las actitudes y respuestas de los demás países de la CEE frente a la expansión de las EMPRESAS MULTINACIONALES en sus territorios. En general, sus actitudes han obtenido una mejor recepción que en Francia. Desde antes de la segunda guerra mundial Bélgica intenta estimular la entrada de inversiones directas, y en algunos casos ha seguido una política de reducidos aranceles sobre la importancia de elementos para fomentar el establecimiento de plantas de montaje para las empresas con base extranjera.

Holanda ha mostrado actividad en el reclutamiento de inversores extranjeros, mientras Alemania Occidental por lo general ha conservado las libertades que desean las EMPRESAS MULTINACIONALES para aplicar su estrategia de inversiones. No obstante, Alemania Occidental se ha mostrado preocupada recientemente por la conservación de su independencia de la última empresa petrolífera alemana, la Gelsenberg, frente a las atenciones de americanos y franceses. El hecho es que la amenaza de grandes absorciones por empresas extranjeras, y particularmente americanas, es la que tiende a alterar incluso las políticas más liberales hacia la inversión extranjera en general y la expansión de las sociedades multinacionales

en particular.

La necesidad de reestructurar la industria a escala europea, por encima de las fronteras, es un tema que se presenta constantemente al tratar de la respuesta nacional a la difusión de las EMPRESAS MULTINACIONALES puede tolerarse y con frecuencia ser bien recibida. El dominio excesivo puede dar origen a peligrosas tensiones. Por ello no es de sorprender que la proliferación de tales empresas esté actuando como catalizador, en muchos países industrializados, en lo que se refiere a la reestructuración de empresas nacionales para obtener unidades más viables y competitivas.

Se han citado ejemplos al tratar de los diversos países en detalle, y las mismas tendencias se hacen notar en otros países, por ejemplo, Alemania Occidental e Italia. Pero dadas las poderosas fuerzas que a largo plazo continúan estimulando el desarrollo de EMPRESAS MULTINACIONALES en términos tanto de volumen como de organización, esta reestructuración ha de comprender en muchos casos la constitución de más EMPRESAS MULTINACIONALES, y no simplemente la formación de unidades mayores que operan sobre una base directa de exportación y comercio nacional. (1)

(1) La Societa Commerciale Europea. Documentazione Europea. Aggiornamenti didattici. nº 5. 1969.

En Europa, los puntos a favor, frente a una posibilidad de un excesivo dominio de las EMPRESAS MULTINACIONALES con base en EE.UU. parecen ser razonablemente fuertes por razones de competitividad a largo plazo. La forma más rápida, y quizás la que cree menos problemas para la formación de tal contrapeso, podría ser la fusión transnacional de empresas europeas. Según hemos indicado anteriormente, especialmente al referirnos a Francia, la reestructuración industrial está produciendo, no obstante, en gran proporción sobre una base puramente nacional, y ello a pesar de la CEE. Lo cierto es que la única fusión auténticamente europea de cierta importancia, registrada en los últimos años, ha sido la tan discutida fusión AFGA-GEVAERT, asunto muy complicado en el que se ha recurrido a la constitución de cuatro "estructuras" y especializaciones distintas en las fábricas de cada país. No obstante, se han producido algunos movimientos más limitados a cargo de EMPRESAS MULTINACIONALES europeas ya existentes, tales como Philips Industrias, empresa eléctrica con base en Holanda, y absorciones transnacionales que, de momento, no han creado EMPRESAS MULTINACIONALES auténticamente a escala mundial, por ejemplo, las compras de cervecerías belgas y holandesas por intereses británicos, pero habiendo también casos tales como las absorciones propuestas FIAT-CITROEN

y SKF - ROLLAR BEARING RAMSOME Y MARLES, las cuales se han visto frenadas por un motivo o por otro.

El creciente número de vinculaciones entre las firmas de distintos países europeos tienden a emplear la fórmula de los paquetes minoritarios, las empresas conjuntas, los acuerdos de fabricación, etc., con preferencia a la fusión total que es la forma de adquirir autentica categoría multinacional. Es irónico que los gigantes norteamericanos estén demostrando mayor eficacia en cuanto a la racionalización transnacional de la industria europea, y por supuesto, cuanto más efectivas sean sus medidas menos margen queda para el desarrollo de más empresas multinacionales con base en Europa.

La diversidad legislativa

Hay una serie de razones por las que no se han producido un mayor número de fusiones transnacionales europeas, aparte de los frenos oficiales que hayan podido presentarse ocasionalmente. En parte es cuestión psicológica, pues muchos directivos de empresas europeas aun no han asimilado el ambiente competitivo en el que son necesarias las fusiones supranacionales para la supervivencia de las empresas en la escena internacional. También hay factores institucionales tales como las diferencias de los distintos recursos de financiación de

las firmas de uno y otro país. Incluso dentro del marco de la CEE existen barreras fiscales para las fusiones transnacionales. Las firmas con base en los países de la Comunidad por lo general no tienen posibilidad de deducir las pérdidas de sus filiales en un país frente a los beneficios obtenidos en el otro, y las transacciones que comprenden tráfico de mercancías de una a otra fábrica dentro de una empresa, pero traspasando las fronteras nacionales exponen a las empresas a los impuestos sobre el valor añadido que no se aplicarían si las fábricas estuvieran en el mismo país. Por último, están todas las complicaciones normales que surgen de tipos impositivos diferentes que se siguen aplicando en la CEE, aun cuando estos sólo representan una complicación, pero no necesariamente una barrera. Frente a todo esto, debe señalarse que las normas comunitarias respecto a situaciones de monopolio son, sobre base de interpretaciones aun sujetas a evolución, no del todo enemigas de las fusiones horizontales transnacionales.

Los problemas de la Sociedad Anónima europea.

Una de las formas de las cuales podrían ayudar, en principio, los gobiernos al desarrollo de EMPRESAS MULTINACIONALES, es la armonización de las distintas legislaciones nacionales en relación con la estructura y el comportamiento de las Sociedades Anónimas y demás sociedades

mercantiles. (1) La Comisión de la CEE parece constituir el organismo ideal para la canalización de tamaño intento. De hecho, la Comisión parece haber favorecido la propuesta de un grupo de expertos que sugiere: la adopción de una ley de sociedades comunitarias supranacionales, con arreglo a la cual se crearía una nueva categoría de sociedad "europea". Se establecería una dimensión mínima para las empresas que quisieran adquirir la categoría de "europeas" y, según la propuesta, algunos enojosos problemas fiscales de las empresas europeas transnacionales podrían ser eliminados. Esto es en potencia una idea muy constructiva. Pero las probabilidades de que se convierta en realidad en un próximo futuro son más bien escasas, en gran parte debido al camino que queda aun por andar para llegar a la armonización de las legislaciones nacionales y fiscales en relación con las sociedades y sus fusiones, hasta que se haya avanzado en este camino, será poco probable la realización del concepto supranacional.

Por otra parte surge un aspecto de principio, pues es de suponer, según se formularon las propuestas, que se podría muy bien discriminar contra la participación de empresas con base fuera de la Comunidad que habrían, en este caso, de constituir filiales de la dimensión exi-

(1) H. von d. Groeben. Obra citada.

gida dentro del marco de la Comunidad para tratar de obtener la categoría "europea". Al mismo tiempo, si una empresa ajena a la CEE se fusiona con una gran empresa de la Comunidad es de presumir que no se producirán problemas en este sentido. (1)

Todo esto flota claramente en el futuro. Mientras tanto podrían tomarse ciertas medidas más limitadas encaminadas a la armonización de la legislación relativa a las actividades de las empresas en Europa y ello constituiría, cuando menos, una ayuda. Por ejemplo, un aspecto prometedor es el de la propuesta de una convención de patentes europeas. Se está tratando de ello muy seriamente tras la reunión de 17 países en Bruselas, en Mayo de 1959. Se ha constituido un Grupo de Trabajo del que forman parte varios expertos y que redactará un informe sobre los aspectos jurídicos de las patentes europeas, para someterlo ante la sesión plenaria que tendrá lugar en Luxemburgo en Enero de 1973. Parece que el objetivo es el establecimiento de un registro de patentes europeas que concedería derechos de patente para la totalidad de la CEE y obtendría la automática aceptación de sus decisiones por los países que no son miembros de la CEE. Ciertas medidas similares encaminadas a la normalización de las reglamentaciones sobre la seguridad

(1) Jean Lecerf. Obra citada.

en Europa hacen concebir esperanzas respecto a la eliminación de algunas de las barreras que restringen el tráfico de mercancías y de ideas entre los países europeos y que dificultan las actividades transnacionales de las empresas.

Un área en que podrían encontrarse los precursores de las fusiones transnacionales es la de las empresas internacionales europeas, llevadas a cabo en colaboración, entre las cuales por lo general las más importantes corresponden a proyectos respaldados por los estados especialmente, debido a razones obvias de tipo económico y técnico, en el sector de la construcción de aeronaves. Así, por ejemplo, el supersónico Concorde se debe al esfuerzo conjunto de la British Aircraft Corporation (BAC) y la Sud Aviation de Francia. El modelo de pruebas Jaguar es el resultado de la colaboración entre Breguet y BAC. El Combat polivalente Multi-Role Combat Aircraft (MRCA), que se han comprometido a adquirir las fuerzas aéreas del Reino Unido, Alemania Occidental y de Italia, para mediados de 1973, han requerido la constitución de una sociedad la Panavia Aircraft, que tiene como objeto hacerse cargo del programa de fabricación de BAC, Messerschmidt-Bolkow-Blohm de Alemania Occidental y Fiat de Italia. Se proyecta instalar dos líneas de montaje cuando menos una en Gran Bretaña y otra en Alemania, y

posiblemente una tercera en Italia. Cada empresa tendrá la responsabilidad general de determinados elementos del avión; Fiat fabricará las alas; Messerschmidt el fuselaje delantero; BAV el fuselaje trasero. Además cuando la Rolls Royce obtuvo el pedido de los motores, el éxito de la empresa en competencia con los fabricantes de motores Pratt and Whitney, de EE.UU., se debió en parte, al menos a un acuerdo por el que se comprometía a emprender parte de la producción de los motores en Alemania Occidental y en Italia. Esto resultó atractivo para los dos países interesados que no cuentan con fabricaciones avanzadas de motores de momento, y esta operación con Rolls Royce ayudará a elevar los conocimientos y niveles tecnológicos en este campo.

Por último, incluso en el sector de los ordenadores hay ahora algunas pruebas de que podría producirse una colaboración inter-europea en el campo de los ordenadores gigantes, ya que la comisión de la CEE ha aprobado en principio tal propuesta. La Compagnie Internationale d'Informatique de Francia y la Telefunken y la Siemens de Alemania junto con la Philips parecen estar interesadas. Es posible que la ICL británica colabore en esta operación, ya que en cuanto al campo europeo de los ordenadores mantiene una posición de primera fila en el aspecto tecnológico. Siendo como son importantes estas em-

presas conjuntas en los campos respectivos, sería equivocado suponer que las fusiones plenas están a un paso. Es más, los sectores industriales correspondientes a los proyectos anteriormente mencionados son en muchos aspectos, casos extremos y especiales. Pero sea como fuere, si constituyen un éxito podrían mejorar el clima general para la germinación de fusiones plenas europeas en otros sectores industriales y para el fomento de la colaboración estatal en la promoción de dichas fusiones. (1)

Para resumir y proyectar la argumentación que hemos desarrollado en esta sección, hay que decir que son demasiadas las sociedades europeas que están en competencia con empresas multinacionales organizadas sobre una base global y son de "talla nacional". Esto sitúa a las empresas europeas en posición de desventaja en muchos de los sectores principales en cuanto a crecimiento tecnológico. Probablemente la forma más rápida y más eficaz de alcanzar la paridad con los rivales multinacionales sería la entrada por parte de las firmas europeas en fusiones transnacionales intraeuropeas, sin embargo, son muchos los obstáculos legales, financieros, fiscales y quizás sobre todo psicológicos que entorpecen estas fusiones. Los gobiernos, especialmente a través de la cooperación internacional, podrían facilitar el camino eli-

(1) M.Drancourt. L.Arnaud. G.Villiers il faut des sociétés a status Europeene Communauté Europeenne. Nº 2. p. 8. 1965.

minando algunos de los obstáculos.

De manera más positiva parecería recomendable la constitución de un organismo oficial a escala europea, similar en líneas generales con la Industrial Reorganization Corporation del Reino Unido, su cometido sería estimular y respaldar las medidas convenientes de racionalización a través de las fronteras europeas, lo cual no significa necesariamente que queden excluidas las empresas no europeas. En todo caso, para ser realista, es dudoso que semejante organismo pueda dar fruto sin que se eliminen algunos de los obstáculos existentes. Posiblemente lo que debiera producirse como primer paso es una fusión, eliminando barreras reales e imaginarias, entre dos grandes empresas europeas, con base en distintos países, que sea aceptada por los gobiernos respectivos y que pueda sobrevivir y alcanzar el éxito.

CAPITULO CUARTOI.- LA PROTECCION DE LOS GOBIERNOS A LAS COMPAÑIAS MULTINACIONALES.

Aceptado el hecho de que en las últimas décadas se ha intensificado el paso hacia la economía mundial, y de que ante la insuficiencia de las formas tradicionales antiguas del comercio internacional se ha impuesto la nueva forma de la multinacionalidad, será interesante exponer cuales son los sistemas de protección y alerta contra los riesgos que la multinacionalidad implica.

Primero, los países creadores o exportadores de COMPAÑIAS MULTINACIONALES y principalmente Estados Unidos quienes dominan ampliamente en esta forma la economía mundial a través de sus sistemas capitalista multinacional (1).

Segundo, los países receptores de filiales y de inversiones de capital, países industrializados con un gran mercado potencial.

Tercero, países industrializados, con riquezas naturales propias de gran consumo y necesarias como materias primas o energéticas para los países altamente industrializados.

(1) O. Cox
Capitalism as a system
Monthly Review Press - 1964

Form 959 - USA y la intervención armada

Hace algunos años tuve ocasión de descifrar, quizás por un hecho casual, el sistema empleado por Estados Unidos para salvaguardar la economía mundial por ellos desarrollada, sus cuantiosas inversiones en el exterior, y el gran número de filiales de EMPRESAS MULTINACIONALES establecidas en los últimos años en la gran mayoría de los países occidentales.

Se trata de un formulario del Departamento del Tesoro en la que cada nombre, bien de persona, compañía, ciudad o país, tenía la equivalencia de un número clave, naturalmente, con la idea de pasarlo directamente a las fichas perforadas y a las cintas magnéticas de las máquinas computadoras.

El formulario se completa con unas complicadas instrucciones que, si bien es fácil de rellenar, no lo es ni mucho menos de interpretar, en especial sin el código que tiene la traducción de los números por nombres.

El proceso de los datos que se suministra al Departamento del Tesoro, se sintetiza en unas fichas que en breves minutos pueden poner ante la vista del Presidente de los Estados Unidos, las inversiones norteamericanas en un determinado país, con toda

clase de detalles de interés o los productos de un alto valor estratégico.

Periódicamente, dos o tres veces al año, se envía a todas las afiliadas en el extranjero de Compañías norteamericanas, perfectamente clasificadas por países, la Form 959, seguido de otro número que corresponde al nombre del país.

Cada afiliada en ese país tiene que rellenar el formulario con números correspondientes al nombre de la Compañía. A continuación el número 100 si el capital es totalmente norteamericano; el 51 si es control mayoritario; el 50 si es igual; el 49 si es minoritario; y el 10 si es menor que dicho número el porcentaje de participación.

El objeto social y las líneas de negocios requieren igualmente una atención especial, ya que cada uno de los productos con los que opera la compañía tiene un número de código, según la importancia estratégica para Estados Unidos. Por ejemplo, las gasolinas de aviación van desde el 5000 al 10900 según los tipos y países.

El nombre de los Ejecutivos, Presidentes, Vicepresidentes y Directores Generales, es el equivalente al número de Identificación Fiscal o Documento

Nacional, con lo cual se conoce inmediatamente en Estados Unidos, toda la identidad y los pormenores de las personas que están al frente de una Compañía.

Igualmente, la localización de las plantas en el país coincide con el número de coordenadas Geográficas, lo que permite una perfecta y rápida localización en cualquier lugar del mapa. Aparte de indicarse el número de la Compañía, ya que pueden existir varias compañías filiales de una misma EMPRESA MULTINACIONAL en un mismo país.

Se incluyen finalmente en extracto, las cifras finales del último balance con una indicación especial de la inversión y de los beneficios.

Finalmente, las relaciones inter-afiliadas más importantes. Todos estos datos son recopilados por el Departamento del Tesoro en cada uno de los países o áreas geográficas y para cada una de las Compañías filiales.

Como es de suponer, en países como Canadá, Inglaterra, Holanda, Filipinas, Venezuela, por citar algunos, el número de filiales de Compañías norteamericanas que operan es bastante importante. No es menos la cuantía de las inversiones realizadas, o bien la importancia estratégica para Estados Unidos, de los productos que obtiene de dichas filiales.

Puede ocurrir por tanto, que en países o zonas geográficas de una inestabilidad política acentuada, se produzca en un momento determinado, un Golpe de Estado o intento de Guerra Civil. En este momento el Departamento del Tesoro, a través del proceso de datos de la Form 959, puede poner a disposición del Presidente de los Estados Unidos, un informe con todos los datos relativos a las inversiones norteamericanas, tipo de plantas, productos etc., que determinarán la conveniencia de poner en alerta al Pentágono para una posible protección de las propiedades de Estados Unidos. Si no mediante una intervención directa, si con la vigilancia de las costas próximas al país y de las observaciones desde países cercanos y amigos.

De todos son conocidas las implicaciones político-económicas de Estados Unidos en determinados países de Hispano América, de Asia, y también de Europa y Africa. Por ello, nos atrevemos a decir que si en un tiempo fue la Armada Británica la salvaguarda del sistema económico internacional, basado en la vigilancia del tráfico de materias primas hacia la metrópoli, hoy es el ejército, la marina y la aviación norteamericana, quien protege el sistema de economía mundial mediante la forma capitalista multinacional.

La intervención de la VI Flota Norteamericana en el Líbano, y las sublevaciones de Bolivia, son algunos ejemplos del Proteccionismo norteamericano a países que por su importancia estratégico-financiera, caso del Líbano, o por su importancia estratégico-ideológica, caso de Bolivia, la han necesitado para el equilibrio en dos esferas distintas de influencia.

Países industrializados con sociedades de consumo y su proteccionismo legal.

En el caso de países con un gran mercado potencial, y que al mismo tiempo tienen una gran estabilidad política, pero que son receptores de inversiones extranjeras, mediante el establecimiento de filiales de la EMPRESA MULTINACIONAL, como puede ser el caso de Canadá, Japón y los principales países de Europa Occidental, el sistema de protección empleado por los Gobiernos contra el exceso de inversiones de este tipo y para salvaguardar los intereses de sus propias compañías nacionales y también multinacionales, es distinto, y se basa fundamentalmente en el establecimiento de normas que regulen y limiten el establecimiento de estas filiales.

El Canadá estableció en 1966 una serie de principios relativos a la mejor forma operativa de las

filiales de Compañías Extranjeras. El resumen de estos doce puntos, los cuales constituyen un modelo de protección contra el multinacionalismo, lo exponemos a continuación.

- 1.- Perseguir un crecimiento adecuado y el máximo potencial productivo de la Compañía en armonía con los objetivos nacionales, haciendo un total y efectivo empleo de los recursos del país.
- 2.- El alcanzar la máxima competitividad, haciendo uso de los recursos propios de la compañía de la forma más efectiva, manteniendo el deseo de adquirir una especialización progresiva apropiada a las formas productivas dentro del grupo de COMPAÑIAS MULTINACIONALES apropiadas.
- 3.- El llegar a un desarrollo máximo del mercado potencial en otros países, así como el Canadá.
- 4.- El llegar a la explotación de los recursos naturales sobre una base económica, empleando la tecnología apropiada.

- 5.- Perseguir una política de precios que asegure un beneficio justo y razonable a la Compañía y al Canadá, en relación con las exportaciones de bienes y servicios tanto a la Compañía matriz, como a otras compañías afiliadas del grupo.
- 6.- En casos de abastecimiento, buscar y desarrollar fuentes productivas económicas en el Canadá.
- 7.- Desarrollar la tecnología como parte integrante de las operaciones canadienses siempre que sea posible. Investigar y diseñar, desarrollando al máximo la capacidad técnica de la Compañía para poder establecer programas apropiados de desarrollo de productos y de esta forma obtener las máximas ventajas tanto en el mercado interior como exterior.
- 8.- Retención de una considerable proporción de liquidez, para ayudar financieramente a las necesidades de expansión de la producción canadiense, teniendo en cuenta un beneficio, razonable para los accionistas, sobre el capital invertido.

- 9.- Trabajo de dirección con mentalidad canadiense, mediante programa de adiestramiento, promoción del personal canadiense cualificado y una mayor proporción de directivos canadiense en los Consejos de Administración.
- 10.- Tener como objetivo final, el alcanzar la estructura financiera adecuada la cual proporcione igualdad de oportunidades para la participación de capital en la Compañía por parte del público canadiense.
- 11.- Publicar periódicamente los estados financieros así como las líneas de producción y operaciones básicas de la Compañía.
- 12.- Dar la necesaria atención y apoyo a los objetivos nacionales y a los programas establecidos por el Gobierno, orientados al desarrollo económico del Canadá, alentar y apoyar las instituciones canadienses orientadas hacia el adelanto intelectual, cultural y social de la comunidad (1).

(1) Watkins Report - Canada
Obra citada

Consecuencia del establecimiento de estos principios fue un mejor entendimiento entre el Gobierno del Canadá y las afiliadas de las Compañías extranjeras que en el país operan. Estos principios del informe Watkins, pueden ser un modelo para cualquier país. Por otra parte, los principales países de la Europa Occidental y muy especialmente la Comunidad Económica Europea, intentan proteger sus empresas nacionales y multinacionales, de la competencia y agresividad anglosajona, mediante el establecimiento de normas restrictivas que impidan la expansión de estas últimas en beneficio del desarrollo de las compañías del país.

En este sentido, es notable el famoso caso de las Compañías petrolíferas en Francia, durante el gobierno del General De Gaulle, quien ante la expansión y dominio del mercado francés, cada vez mayor por parte de las principales compañías anglosajonas, y con el fin de proteger al grupo francés de petróleos, publicó el famoso decreto del 28 de Febrero de 1963, donde se daban las normas que regularían las importaciones de petróleo a partir del primero de Septiembre de 1965, fecha en la que terminaba los acuerdos de importación concedidos en 1962 por el Gobierno francés a determinadas Compañías. Con dicho

decreto se ampliaban las cuotas de importación de petróleo crudo del grupo francés, y por el contrario, se limitaban las importaciones de las compañías anglosajonas, cortando así su peligrosa expansión. Ante esta situación, las Compañías Multinacionales anglosajonas, presionaron a sus gobiernos para que negociasen la nueva situación con el Gobierno francés. Sin embargo, al ser un acto de Gobierno basado en normas legales, nada se hizo oficialmente. Ante esta situación proteccionista, en Abril de 1963, las filiales francesas de las compañías Shell; BP; Esso; y Mobil, decidieron presentar un recurso ante el Consejo de Estado, la más alta autoridad consultiva de Francia, pidiendo una revisión del decreto del 28 de Febrero de 1963, por ir contra los principios del Tratado de Roma.

El Gobierno francés continuó su política proteccionista sancionada por decretos, lo que ha permitido a las compañías francesas aumentar su potencial.

Merece también nuestro comentario, dentro del contexto de la estrategia proteccionista de Francia y del Mercado Común, el caso del establecimiento de Crysler Corporation en Europa. En efecto, los dos primeros gigantes de la industria del automóvil norteamericana, estaban ya en los primeros años del Mercado Común

establecidas en Europa. General Motors con sus filiales Vauxhall en Inglaterra, y Opel en Alemania, y Ford igualmente en Inglaterra y Alemania. Solo el tercer gigante norteamericano Crysler Corporation estaba fuera del Mercado Común. Ante esta situación en que se veían unas perspectivas económicas francamente buenas, y el hecho de que se hubiese negado de nuevo la entrada a Inglaterra en las reuniones de Bruselas, Chrysler en una magistral jugada de bolsa, decidió entrar de la noche a la mañana, en el Mercado Común a través de Francia. Así, después de varios ruegos y conversaciones secretas en Torino, sede de Fiat, quien tenía una gran participación en la Simca francesa, París y Detroit, se decidió adquirir la mayoría del capital de Simca, que pasó en pocos días al control de Crysler Corporation. Al Presidente francés, De Gaulle, no le gustó nada la forma operativa de la Compañía Multinacional norteamericana, y a los pocos días, dictó un decreto para vigilar las entradas fantasmas de capital norteamericano en Francia. Pocos meses más tarde, Chrysler Corporation, iniciaría una jugada parecida en España, al entrar en participación con Barreiros Diesel S.A., primero en forma minoritaria y adquiriendo posteriormente en una sabia jugada, la gran mayoría del capital. De esta manera, consolidó Chrysler, su postura en Europa de forma segura.

Los países poco industrializados con riquezas de gran consumo y el colonialismo económico.

Son quizás estos países los que en mayor medida identifican a la EMPRESA MULTINACIONAL, con una nueva forma de colonialismo económico.

Ello es debido a que han heredado el sistema más característico de la época del imperialismo, cuando las colonias suministraban las primeras materias a la metrópoli.

En la mayoría de estos países, las riquezas han sido puestas en explotación por otras empresas multinacionales de otros países altamente industrializados. Es decir, que han sido receptores de las grandes inversiones realizadas en los principales grupos multinacionales.

Naturalmente, esta situación implica el que en el país no ha dispuesto a través de sus propias compañías nacionales, de la capacidad técnica necesaria, ni de los recursos económicos para poner en explotación sus propias riquezas, y como consecuencia en la mayoría de los casos, salvo alguna rara excepción, la única fórmula que han podido emplear ante el acoso creciente de las empresas multinacionales, ha sido la formación de compañías u organismos controlados en mayor o menor medida, por el propio Estado.

El caso de Libia, en el sector petrolífero, puede servirnos de ejemplo entre el grupo de países árabes, de como se ha desarrollado el proceso de inversión de capital, formación de filiales de empresas multinacionales, aplicación tecnológica, y explotación de los recursos.

La segunda fase, ha sido la limitación en defensa de la soberanía nacional y de la economía, del poder creciente de los grandes grupos multinacionales. Creando compañías nacionales, nacionalizando en algunos casos y en otros exigiendo un mejor reparto de los beneficios. Finalmente, la agrupación en organismos supranacionales como la OPEC, Organización de países exportadores de petróleo, ha venido a paliar en parte, el colonialismo económico impuesto por las grandes compañías petrolíferas multinacionales, a determinados países árabes.

Es indudable que la creación de organismos como la OPEC, es fundamental para los países poseedores de riquezas primas de gran consumo, al objeto de conseguir un mínimo de soberanía política y económica.

II.- EL FUTURO DE LA MULTINACIONALIDAD.

Siguiendo la trayectoria actual, podemos imaginarnos que para fines de este siglo, unas 300 Empresas Multinacionales gigantes, podrían controlar dos tercíos de la producción industrial mundial. Tales previsiones ponen de manifiesto una tendencia real en continuo crecimiento.

Es, por supuesto, cierto que el crecimiento económico mundial y los rápidos avances tecnológicos, seguirán poniendo de manifiesto la importancia creciente de la EMPRESA MULTINACIONAL. Es más, pueden esperarse que el proceso de desarrollo de estas sociedades genere, con frecuencia, una rápida aceleración en dos vertientes. En primer lugar, el gigante multinacional acumula experiencia y recursos, humanos, físicos, y financieros, que le ayudan siempre al compás de las modificaciones tecnológicas y de mercado a largo plazo, está, por otra parte, perfectamente preparada para resistir los fracasos que inevitablemente han de acompañar a las innovaciones e un ambiente mundial complejo y rápidamente cambiante. En segundo lugar, cada vez que una empresa alcanza las características multinacionales, el objeto social básico normal del crecimiento de los beneficios a largo plazo, la mantendrá en movimiento por el camino de la multinacionalidad.

y los neumáticos y algunos productos básicos de consumo, por ejemplo, los detergentes y los más mundanos productos alimenticios preparados.

Pero por otra parte, la elevación del nivel de vida podría muy bien representar un aumento del individualismo, así como un mayor volumen y variedades de la demanda. La combinación de estos dos factores podría asegurar el futuro de la empresa media. Estas empresas que se autolimitan, deberán conocer donde y como actuar, y tendrán probabilidades de sobrevivir con éxito, aunque no en los sectores caracterizados por rápidos cambios tecnológicos o por producciones masivas normalizadas, sino más bien en sectores donde los gustos individuales, con frecuencia vinculados al "status" social, tienen probabilidad de expresarse en la creación de puestos especializados en el amplio mercado mundial.

Además, la empresa media puede subsistir pensando en el discutible carácter de algunas supuestas ventajas de las grandes organizaciones más allá de escalas críticas, en los que es difícil la gestión.

Efectivamente, uno de los mayores problemas a los que hacen frente las empresas multinacionales que están aún en período de crecimiento, es el de la adaptación

Por ello es, casi seguro, que la EMPRESA MULTINACIONAL adquirirá dominio en la escena mundial de los negocios, y en la mayor parte de las economías nacionales.

Las empresas medias frente a las multinacionales, la frontera de la multinacionalidad.

En parte, debido a la mejora de las comunicaciones y la elevación del nivel de vida, y en parte, debido a los esfuerzos deliberados de las propias empresas multinacionales, la demanda de bienes y servicios entre los distintos países, se va standarizando. Esto es, evidentemente, otra tendencia que beneficiará a las empresas multinacionales, frente a las empresas de orientación "nacional". Pero, también aquí, no debe insistirse demasiado sobre este razonamiento. El concepto del "consumidor mundial", cuyos gustos individuales han sido unificados y subyugados por los sistemas de planificación de los "oligopolistas" globales gigantes, es de probable aplicación a solamente determinados sectores industriales. Hay que reconocer que estos sectores comprenden algunos muy importantes, tales como las ramas de ingeniería de elevada tecnología y producción masiva, mercancías cuyas características son importantes, pero, relativamente estandarizadas, incluídas varias ramas de la industria química, las fibras sintéticas, la gasolina

de sus estructuras de organización de forma que se conserve el equilibrio entre el control y la flexibilidad. Las empresas medias pueden actuar de forma más flexible que las rivales multinacionales, y deben mantener esta ventaja. Sin embargo, esto podría ser poco duradero si la fase actual de evolución organizativa, produce estructuras de organización que permitan a la multinacional las combinaciones más flexibles. Esto subraya la gran importancia del factor organizativo en la evaluación del funcionamiento y potencial de las sociedades multinacionales.

III.- LA REPUESTA DE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES
EUROPEAS FRENTE A LAS DE ESTADOS UNIDOS.

Las empresas multinacionales con base en Estados Unidos han ganado una buena delantera. Han sido pioneras de los sistemas integrales y de la planificación sistemática a nivel global, que tienen todas las probabilidades de ser las características de las auténticas empresas multinacionales en muchos sectores industriales del futuro. Su fuerza y experiencia acumuladas, podrán asegurar, con muchas probabilidades, el crecimiento de su importancia durante aun bastante tiempo. Pero el movimiento multinacional adquirirá, indudablemente, mayor impulso, tarde o temprano, sobre una base europea

Actualmente, son más las multinacionales europeas, o multinacionales europeas latentes, de lo que con frecuencia se supone, sus orígenes y su edad, y frecuentemente, sus estructuras de organización menos formalizadas, colaborarán en la ocultación de su carácter y su potencial a este respecto. El impacto de las actividades de las empresas multinacionales, principalmente de EE.UU., es en si mismo, un factor importante en los movimientos hacia la racionalización, que están ganando ritmo en muchos países europeos y en Japón. Es casi seguro que de estos movimientos habrán de surgir muchas

nuevas empresas multinacionales. No obstante, de momento, su nacimiento parece constituir un proceso más lento de lo que pudiera haber sido, y de lo que debiera haber sido desde el punto de vista del equilibrio competitivo mundial y a largo plazo. Es posible que algunas de las mayores empresas europeas de sectores industriales de avanzada tecnología y producciones masivas, tomen iniciativas en un próximo futuro, superando los obstáculos y abriéndose camino a través de la maraña de dificultades que entorpecen el camino de las fusiones transaccionales. Estas posibilidades merecen una observación atenta en los próximos años.

IV.- EL IMPACTO DE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES EN LAS POLITICAS NACIONALES.

Es indudable que en número y poder, las empresas multinacionales crecerán en el futuro, y por ello vale la pena reiterar, en términos generales, cuales son los principales elementos de las relaciones entre tales sociedades y las actitudes y políticas de los países receptores. Al tomar decisiones, los gobiernos deben hacer frente decididamente a los conflictos básicos que surgen casi inevitablemente entre las ventajas materiales inmediatas, que con frecuencia representan las inversiones de las empresas multinacionales, por una parte, y el nacionalismo económico por la otra. Estos conflictos no pueden expresarse en términos precisos.

Para cualquier país, el tener grandes e importantes sectores de su industria y su tecnología bajo control extranjero, puede tener implicaciones a largo plazo, de carácter psicológico, además de económico. Lo que constituye una actitud nacional equilibrada frente a las sociedades multinacionales depende probablemente, de hecho, en el grado en el cual la industria del país, y sectores determinados de la misma, están en manos de estas sociedades.

No obstante, deben recordar los gobiernos nacionales, que, de manera creciente, la franca oposición o el

europeos en particular, deben mirar más allá de sus propias fronteras nacionales al concebir una estrategia de racionalización industrial, y es probable que lo hagan así de manera creciente, aun cuando el proceso necesariamente sufrirá los efectos de inhibición en las fases tempranas de estructuración.

V.- NECESIDAD DE CONTROL INTERNACIONAL SOBRE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES.

Los países individualmente irán teniendo menos posibilidades de alejarse mucho de las políticas industriales, tanto por la necesidad de mantener su competitividad, como para atraer las inversiones de las sociedades multinacionales, y porque ellos mismos irán descubriendo con toda probabilidad, que las empresas multinacionales con base en su propio país, van convirtiéndose en un factor que vale la pena de mimar. Pero, será cada vez más imperativo la necesidad de establecer alguna clase de normas que controlen al funcionamiento de las empresas multinacionales (1).

Teniendo estos factores en cuenta, las normas nacionales podrían fácilmente dar paso al sistema de reglamentación transnacional. En especial, hay mucho a favor de una unificación e integración de las normas de defensa de las competencias, cuando menos a nivel regional, si no global. Esto permitiría a las empresas multinacionales un conocimiento más claro sobre su verdadera posición en este aspecto, y representaría una ventaja para los países interesados. Para estos, los

(1) L. Pirelli. A.P.D. Conferencia
Madrid, Marzo 1972.

problemas originados por la aplicación extraterritorial de las normas de otros países, quedarían superados. Además, surgen problemas específicos como consecuencia del dominio de algunos sectores industriales, por parte de una o dos empresas multinacionales. Mientras que su comportamiento en países determinados puede ser intachable, los efectos combinados de su comportamiento y sus políticas en cada uno de los grupos de mercados afines, podrían ser perjudiciales, en el sentido de imposibilitar la existencia de un fuerte competidor regional. Además, algunos aspectos de las reglamentaciones financieras nacionales y de las leyes sobre sociedades mercantiles, podrían acercarse a la uniformidad, con objeto de evitar las complicaciones jurídicas que afectan a la organización de las empresas multinacionales y a la distribución de sus inversiones. En esta línea de actuación, la Comunidad Económica Europea ha establecido ya los principios para la formación de empresas dentro de la Comunidad con una ley Común y unitaria para los países miembros.

Los problemas monetarios internacionales.

A medida que crece la importancia de las sociedades multinacionales en la economía mundial, es más probable que las estrategias y políticas nacionales destinadas a guiar y regular las economías nacionales, transmitan

sus efectos más directamente a otros países. Una de las maneras específicas en que ocurre esto, es a través de los mercados financieros.

Los elevados tipos de interés y la escasez de dinero en un centro financiero clave, tienen grandes probabilidades de conducir a las empresas a otros centros donde sus necesidades tenderán a crear mayor escasez de fondos y tipos de interés más elevados. Todas las empresas pueden producir estos efectos, pero las multinacionales tienden a tener más fácil acceso a más mercados y a tener mayor flexibilidad internacional que la empresa de tipo medio. Las transacciones de este tipo, se han visto estimuladas últimamente por la imposición de restricciones en EE.UU., y por el Reino Unido en las salidas de inversiones directas. La obtención de fondos para inversión en el extranjero por las filiales extranjeras de empresas americanas, queda fuera de las restricciones, con lo que se precipita un enorme aumento de sus demandas de fondos en los mercados extranjeros de capitales. Hay que admitir que gran parte de esta demanda está canalizada a través del creciente mercado de euro-moneda, en cuya creación han colaborado las propias empresas multinacionales. Pero aun así, el crecimiento de los tipos de interés de los fondos del euro-mercado, influye rápidamente en los mercados pura-

mente nacionales, mientras el cambio de dirección de estos fondos tiene efectos, al menos indirecto, sobre la balanza de pagos.

Según crezca y se expanda el sistema de EMPRESAS MULTINACIONALES, se intensificará la interrelación entre los mercados financieros nacionales y las políticas monetarias nacionales, las cuales tenderán a ser más fácilmente influenciadas e incluso menos aisladas de aquellas que prevalezcan en otros países.

En un plano más general, las estrategias a largo plazo para las economías nacionales, podrán tener efectos incalculables respecto a la cantidad y tipo de inversiones multinacionales, que entren en el país, así como sobre las que se dirigen a otros países, especialmente a los vecinos.

Una posibilidad interesante originada en este extremo, es que la propia expansión de las multinacionales podrá tender a reducir, a muy largo plazo, los desequilibrios entre los salarios nacionales, los niveles de vida y demás diferencias que actualmente constituyen algunos de los principales factores que influyen en la distribución geográfica de la expansión de las empresas multinacionales. En este aspecto, la posible internacionalización de las actividades sindicales y de otros organismos industriales, podrá reforzar un mayor acercamiento entre las legislaciones de distintos países.

CAPITULO QUINTOI.- LAS EMPRESAS MULTINACIONALES EN EL TERCER MUNDO.

La estrategia de las empresas multinacionales persigue adoptarse a las estructuras de las economías en las cuales intenta implantarse. Examinar las relaciones entre ellas y los países del Tercer Mundo, necesita evidentemente un estudio especial. Esto, hasta cierto punto, va a encontrar un precedente en la historia. Los primeros colonizadores blancos en las costas de Africa o de Asia. Pero, es muy largo el camino recorrido desde las "rutas de las especies", a las poderosas instalaciones, profundamente arraigadas en estas tierras de las sociedades extranjeras en la segunda mitad del siglo XX.

Sin embargo, un rasgo común subsiste, aunque cada año la evolución se debilita. Las filiales de las empresas multinacionales instaladas en el tercer mundo, son atraídas principalmente, como las antiguas agencias de las grandes compañías marítimas, por las riquezas del subsuelo o por las de la naturaleza. Aunque desde luego, los medios con que disponen ahora para apoderarse de los materiales preciosos, frutos, petróleo, etc., no tienen por ejemplo, punto de comparación, con los que por ejemplo, disponía la "Compañía de Indias".

La gama de productos es infinita. Su adquisición no pasa por mediación del intercambio comercial. La explotación de los depósitos de los bienes deseados es efectuada directamente por las compañías multinacionales en una escala considerable, ya que el crecimiento económico de los países industriales necesitan una demanda nunca suficiente, de las que tiene absoluta necesidad, y de las que por otra parte no se encuentran en cantidades suficientes.

El tema va dirigido principalmente a las empresas multinacionales que se asientan en el Tercer Mundo y a sus inversiones directas en América Latina, Asia (excepto Japón) Oceanía y Africa. A través de este capítulo veremos no solamente los efectos económicos de estas inversiones en los países en vías de desarrollo, sino también la política de implantación de las empresas americanas. Las etapas que seguiremos serán las que nos hemos fijado para el estudio de las relaciones de las firmas multinacionales en Europa. Primero, examen de la repartición geográfica de sus inversiones, y seguidamente la determinación de los sectores o su influencia y preponderancia.

La implantación geográfica de las inversiones directas.

Según las estadísticas de que disponemos sobre las inversiones directas americanas, podemos hacer una distribución geográfica en los cuatro continentes, Africa (con los países petrolíferos de Oriente Medio), América Latina, Asia y Oceanía (1). En estos continentes es donde las inversiones de capital americano tienen más importancia.

América Latina viene en cabeza en lo que concierne a la importancia de las inversiones americanas. En 1967, el valor de las inversiones americanas en la C.E.E. el mismo año (12.213 millones de dólares contra 8.405), hace falta remontarse al año 1962 para registrar una cifra próxima a esta de la C.E.E. en 1967. Por el contrario, la tasa de crecimiento de estos últimos años ha sido mucho menos rápida para la C.E.E. porque durante el último decenio, no ha sido mas que el 37,4% (contra el 39% para la C.E.E.). Además el ritmo de crecimiento del capital americano parece ir en disminución. Desde 1964 la tasa de crecimiento se eleva solamente al 14%.

(1) U.N. Year Book
Statistics
New York 1968

Los países de Asia forman el segundo campo de operaciones de las sociedades americanas con la cifra de 4.282 millones en 1967, superior a la de Alemania. Desde 1950 el movimiento ha estado constantemente en alza. Parece que la instalación en Asia es buscada con más interés por las compañías americanas que la instalación en América del Sur o Centro. Es necesario señalar que Japón está incluido en los datos globales que examinamos. El aporte de las participaciones e instalaciones en este país tiende a agrandarse en relación con el momento de las actuales inversiones globales asiáticas. En 1967 representaba más o menos el 20% del total contra el 10% en 1957. Si no se toman en consideración los datos relativos a Japón, las tasas de crecimiento son menos elevadas sobre todo en los cuatro últimos años.

En Africa la implantación ha sido más rápida, ya que Africa salía de los imperios coloniales inglés y francés. Hay que hacer notar la rapidez con la cual las inversiones americanas han crecido, si bien han sido frenadas desde hace tres o cuatro años, las tasas de crecimiento son de 18% entre 1965 y 1967. La tasa de crecimiento del capital americano en Oceanía, sobrepasa ligeramente la de Africa (26%). La situación de este continente es muy diferente a la de otros,

pues de los 2.515 millones de dólares invertidos en Oceanía, 2.354 lo eran en Australia. Este país tiene una renta per capita más elevada que la de Africa y Asia (excepto Japón).

La repartición de las inversiones americanas directas en el Tercer Mundo, parecen haberse estabilizado. El rasgo más característico y notable es el eclipsamiento regular de América Latina, que ostentaba en 1967 una desproporción de capitales 2 veces inferior a las de 1950. ¿No podría esto tomarse como un abandono por parte de EE.UU.? Todo lo contrario. Se ha visto por medio de cifras, que los haberes obtenidos en América Latina continúan creciendo. Este aparente movimiento hacia atrás, es ante todo el reflejo de la expansión de las actividades de las sociedades americanas también en las otras partes del Tercer Mundo, las zonas de Africa, Asia y Oceanía.

II.- LAS IMPLANTACIONES SECTORIALES EN LAS INVERSIONES AMERICANAS.

Si examinamos la diversidad de inversiones americanas en las minas, el petróleo, las industrias manufacturadas, y en los servicios, seguros, bancos, comercio, transportes, etc., podemos ver en lo que concierne a América Latina y Oceanía, cierto desorden y confusión en la repartición de las inversiones entre 1960 y 1967. En lo que concierne a estos continentes, al principio de este período, el sector petrolífero venía a la cabeza por la importancia de los capitales americanos que allí eran invertidos, (respectivamente el 34,3% y el 37%). En 1967, en estos mismos continentes, es el sector de las empresas manufactureras el que se coloca en primer lugar, viniendo detrás el sector del petróleo.

En Asia, excepto Japón, donde este sector queda reservado, se registra sin embargo, una variación en la baja proporción de los capitales que allí son invertidos. Africa, es la única que no obedece a esta regla. Pero, como ya hemos visto, Africa es un continente donde la inversión americana empezó a efectuarse recientemente, excepto en Oriente Medio. El sector de la industria de manufacturas ha conocido una expansión muy grande entre 1960 y 1967. Su expansión se ha hecho principalmente en detrimento del sector petrolífero,

excepto para Africa, ocupa el segundo lugar América Latina, donde constituye más de la mitad de los haberes americanos.

El sector minero ha mejorado ligeramente su posición en América Latina. Ha cuadruplicado su importancia en Oceanía, y la ha disminuído relativamente en Africa. Todo parece indicar que las inversiones en el extranjero se orientan cada vez más hacia los sectores industriales. Hay que constatar como un hecho notable, que en América Latina, las inversiones en el sector del petróleo han quedado sensiblemente al mismo nivel entre 1960 y 1967, como si las empresas americanas hubieran querido o preferido conservar sus posiciones sin interesarles extenderlas. En Asia, como en Oceanía, el valor de los activos petroleros americanos, se ha casi estabilizado a partir de 1963 y 1965. El sector minero ha conocido el mismo fenómeno que el sector petrolífero en América Latina. Después de haber trazado la implantación sectorial y geográfica de las inversiones directas, queda todavía la interpretación de la estrategia multinacional en el Tercer Mundo.

III.- EL PODER DE LAS EMPRESAS AMERICANAS FRENTE AL TERCER MUNDO.

La explicación que se menciona siempre en primer lugar para justificar el comportamiento de las grandes sociedades multinacionales americanas que operan dentro de las economías desarrolladas o en el subdesarrollo, está siempre guiado por los beneficios inmediatos.

En primer lugar, si exceptuamos Oceanía, los beneficios obtenidos por las inversiones americanas en el "Tercer Mundo", son sensiblemente más elevadas que los que recibe de las economías desarrolladas de Europa. El Tercer Mundo continua siendo una fuente de capitales que no se acaba y que no parece tener ningún competidor inquietante. Esta situación privilegiada se traduce por otra parte en las salidas de beneficios no reinvertidos en el lugar en el que opera la COMPAÑIA MULTINACIONAL, que no es todavía el caso de Europa.

Gracias a las facilidades de los préstamos, de las fuentes financieras que constituyen una de las ventajas de la multinacionalidad, es posible que una parte de estos fondos hayan sido transferidos de América a Europa. Paradójicamente, los países pobres proveen de fondos para intervenir en los países ricos, a las empresas extranjeras.

Tradicionalmente, los países en vías de desarrollo, han sido los proveedores de materias primas y de las mercancías alimenticias de las economías industriales. Es este tipo de división de trabajo el que Inglaterra ha tratado instaurar en la época en que ocupaba una posición dominante. En consecuencia, la explotación de las riquezas del suelo y del subsuelo, constituyen una necesidad vital para los países desarrollados. La adquisición de estos bienes es la esencia de un crecimiento rápido.

Los aprovisionamientos nacionales, ya inexistentes o insuficientes, o en vías de extinción, en países desarrollados, obliga a las grandes compañías multinacionales, a instalar en ^{el} extranjero filiales, que por la realización de un proceso de concentración vertical, en el plano internacional, le garanticen el acceso a las fuentes de aprovisionamiento, de las cuales tiene necesidad vital. Esta tesis ha sido desarrollada de nuevo por C.L. Julien en su libro "El Imperio Americano" (1). Es suficiente el leer las evaluaciones estáticas de enorme consumo de materias primas, importantes por las empresas americanas para medir la amplitud de la dependencia americana frente al exterior.

(1) C.L. Julien y H.
The age of imperialism
Monthly Review No.2,5,6 1968.

Daremos algunos ejemplos de C.L. Julien. Los EE.UU. importan el 34% del mineral de hierro, consumen el 88% de aluminio, 92% de níquel, 99% de magnesio, 100% de cromo, 14% de petróleo, 40% de azúcar, 100% de caucho natural. Así se explica mejor que frente a una demanda interior de tal amplitud, los beneficios sean secundarios.

Lo que es imperativo para las grandes empresas americanas, es el llegar a procurarse las materias primas de las que tiene tanta necesidad. Esta misma necesidad es la que en algunos casos, las empuja a franquear el umbral de la multinacionalidad. El control de una fuente de aprovisionamiento es el medio más seguro de asfixiarla y de hacer desaparecer un rival.

Así mismo, la implantación de las firmas multinacionales en los países en vías de desarrollo, no es mas que la consecuencia de un sistema económico lógico, al cual están sometidas. Durante un largo período de tiempo, la explotación de las fuentes naturales se acompañaron de beneficios exorbitantes. En el momento actual son todavía bastante superiores a los que se encuentran en el interior de las economías capitalistas desarrolladas. Pero su tendencia, aunque siempre orientada hacia el alza, como lo hemos

contrastado, va a ir sin duda en el sentido de un debilitamiento.

Los países productores de materias primas tienen un poder de negociación que se reafirma. Los contactos recientes firmados por ciertos países petrolíferos con las compañías del ramo, son menos desfavorables para los primeros (1). Estos comienzan a aprovecharse de su situación de monopolio. Que además por otra parte, es reforzada por la demanda incesante y urgente de las grandes compañías. Sobre todo la manera de negociar aparece como un alarde sin futuro. Saliendo del subdesarrollo, los países productores adquieren los conocimientos necesarios para sustituir a las compañías internacionales en el tratamiento industrial de sus riquezas naturales. Esta evolución hace menos fácil la gestión de las filiales en las grandes compañías multinacionales. Pero de ninguna manera imposible. Examinando los métodos de gestión que hemos podido designar al paso de ciertas innovaciones, en la dirección entre otras, que son réplicas eficaces de los nuevos poderes del país de acogida. El efecto de dominación cuenta siempre en la mayoría de los casos, y las empresas multinacionales harán todo lo que esté en su poder para mantenerlo.

(1) O.P.E.C. Vienna
Petroleum Press Service
Marzo 1971

Por último, es necesario señalar el nuevo carácter que reviste desde hace un decenio, la estrategia de las firmas instaladas en el Tercer Mundo. Los sectores de la extracción y del petróleo quedan, conjuntamente mayoritarios, pero su posición crece muy lentamente. Al contrario, el sector de la industria manufacturera es cada día más el terreno preferido para sus actividades por las grandes compañías multinacionales. Estas adoptan su plan a largo plazo junto a las transformaciones de las economías de los países que las acogen. A pesar de los beneficios, que según las estadísticas oficiales, quedan en el conjunto inferior a estas que son todavía accesibles, en los sectores tradicionales, las firmas americanas refuerzan sus empresas sobre la industria local naciente.

En resumen, lo que queda puesto de relieve es el empuje y el dinamismo con que las grandes empresas multinacionales, acometen la tarea de implantarse en los países del Tercer Mundo, poseedores de riquezas de gran consumo. Estrategia inevitable para mantener su preponderancia y el aprovisionamiento de las filiales establecidas en otros países altamente industrializados.

IV.- LA SUPERVIVENCIA DE LA COMPAÑIA MULTINACIONAL EN EL CASO DE GUERRA ATOMICA.

Es indudable que una de las características propias de la EMPRESA MULTINACIONAL, es la supervivencia, la posibilidad de continuar en un mundo basado en la libertad económica, incluso después de cualquier catástrofe mundial o guerra de tipo nuclear.

Puede ocurrir que alguna de las oficinas centrales de las más importantes filiales o incluso el cuartel general de la Compañía matriz, se encuentre en estado de emergencia debido a guerras, bombardeos, terremotos o cualquier otro caso de fuerza mayor. En estos casos la COMPAÑIA MULTINACIONAL debe estar preparada para seguir funcionando desde un centro de emergencia improvisado para no perder la continuidad operativa.

En este sentido podemos tomar como ejemplo el sistema establecido por una de las más importantes compañías multinacionales norteamericanas.

Al principio de la década de los años sesenta, la Compañía estableció un programa para la protección de todos los documentos de vital importancia. En principio se centralizó en una de las filiales más importantes de un país, con una notoria estabilidad política e incluso neutralidad bélica. Todas las demás filiales del grupo enviaban en microfilm copia de los más importantes

documentos como otros de menor importancia, pero vitales para el normal desarrollo de las operaciones de la Compañía.

Posteriormente, se decidió variar el sistema, ya que no ofrecía absolutas garantías de seguridad, estableciendo un nuevo Centro Global de Operaciones en casos de Emergencia en Hudson, Nueva York.

Para llevar a cabo este nuevo programa, se compró una montaña en el Estado de Nueva York, que fué perforada en toda la parte subterránea con galerías, despachos, salas de juntas, cafeterías, dormitorios, almacenes y en particular un sistema especial de comunicaciones con el exterior, de producción de agua y de energía eléctrica así como los archivos mejor concebidos.

La montaña completamente blindada y acorazada, incluso contra las bombas atómicas, se conoce con el nombre de la Montaña de Hierro.

Se creó una compañía filial que es la que administra y paga los gastos que origina el mantenimiento de dicho centro. La Compañía se financia con las ingresos que obtiene por el registro, clasificación y custodia de copia de todos los documentos de las filiales que tiene repartidas por todos los países.

El funcionamiento en tiempo normal, se hace mediante la rotación de equipos especializados en el archivo de documentos que viven permanentemente y se relevan periódicamente.

El objetivo social de la Compañía encargada de la custodia de los documentos, se recoge y amplía con el manual especialmente escrito, y donde se tratan de preveer los distintos casos de funcionamiento en casos de emergencia. Se distingue fundamentalmente en dicho manual, entre dos clases de documentos, los que son de "Vital Importancia" y los "Esenciales para continuar las Operaciones".

Entre los primeros pueden citarse copias notariales de títulos de propiedad, de acciones, de constitución de sociedades, actas del consejo, de las juntas, fábricas, terrenos, edificios, licencias, contrato de préstamos, alquiler, poderes, barcos, aeronaves, patentes, y en general, todos los documentos que prueban las propiedades de la Compañía. Y entre los segundos, pueden citarse, los contratos con clientes, facturas, plantillas de personal, nóminas, cuentas bancarias.

En el nuevo programa se sustituye el procedimiento del envío de los microfilms por el de copias legalizadas por notario o por consul. De esta forma, teniendo

todas estas categorías de documentos de cada una de las filiales, en caso de desastre, terremotos o guerras nucleares, los derechos de la compañía para reanudar y continuar sus operaciones en cualquier país podrían ser restablecidos con todos sus fundamentos legales y financieros, protegiendo al mismo tiempo el interés de sus accionistas y empleados.

Ante la posibilidad de una guerra atómica o de un desastre mundial, el cuartel general se trasladaría a la Montaña de Hierro, donde vivirían todos los ejecutivos y directores con sus familias, realizando las reuniones del Consejo, y dirigiendo desde el nuevo centro neu-rálgico las operaciones que pudieran llevarse a cabo.

Restablecida la paz y el orden en el mundo, saldrían de su refugio protector y podrían demostrar a todos los demás países y a todas las personas con los documentos celosamente protegidos la continuidad de la COMPAÑIA MULTINACIONAL.

El hecho real y cierto de la Montaña de Hierro, así como su funcionamiento, tropieza con graves inconvenientes:

- 1.- ¿Se respetaría ese principio de autoridad, esa jerarquía y disciplina en tan grave momento?

¿No pensarían todos y cada uno de los empleados de la COMPAÑIA MULTINACIONAL, en salvar sus vidas y mantener luego la coninuidad de la Compañía?

2.- Gran número de personas conocen en el Estado de Nueva York la existencia de dicha Montaña de Hierro, incluso ajenas a la Compañía.

¿Ante una posibilidad seria de guerra atómica, no se agolparía una gran muchedumbre ante sus puertas pidiendo primero salvar sus vidas antes que los Documentos Vitales y los Documentos Importantes.

3.- En el caso de verdadera guerra atómica, habría una destrucción total, no habría ni vencedores ni vencidos.

¿De que valdrían tantos títulos de propiedad, tantos documentos, si los pocos hombres y mujeres que quedaran, tendrían que comenzar como nuestros Primeros Padres Adan y Eva?

En nuestra opinión la necesidad de continuidad y de proyección hacia el futuro de la COMPAÑIA MULTINACIONAL, no justifica este despliegue de esfuerzos, humanos y económicos, especialmente si se piensa que ante tal desastre, la idea que domina el sistema establecido,

es la de hacer prevalecer unos derechos de tipo económicos con afán de lucro, por encima de los morales y humanos.

V.- LA NECESIDAD DE UN CODIGO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES.

Es indudable que gracias a la fórmula de la multinacionalidad, se puede potenciar al máximo la política de especialización con notable reducción de costes, así como tener grandes ventajas en el campo de la investigación y del desarrollo para acceder a las nuevas tecnologías.

De otra parte, se está en mejores condiciones de poder obtener fondos en mercados, en los que el dinero resulta más abundante y por tanto, menos costoso.

Al no estar vinculada a un solo país, la EMPRESA MULTINACIONAL, puede nivelar los resultados favorables y desfavorables de los diversos negocios de sus afiliadas. Bien es cierto que existen dificultades debido a la diversidad de legislaciones sobre sociedades, pero normalmente, son salvadas mediante ficciones jurídicas, lo que justifica el que exista un cierto recelo y resentimiento hacia estas sociedades en determinados países.

Por estas razones, es imperativo el establecimiento y observancia de un código de normas prácticas y éticas, que implica deberes y derechos.

Entre los DEBERES, habría que resaltar en primer lugar, la absoluta lealtad a los Gobiernos de los

países en que opera, integrándose en la economía del país, procurando alcanzar la máxima competitividad mediante el uso de los medios y recursos propios de la Compañía de la forma más efectiva, así como la explotación de los recursos naturales y humanos del país sobre una base económica y empleando la tecnología apropiada.

Limitación de los beneficios a una justa repartición, llevando a cabo una política de precios que asegure un beneficio justo y razonable a la compañía y al país, todo ello en relación con las exportaciones de bienes y servicios, tanto a la compañía matriz, como a otras compañías afiliadas del grupo.

El empleo y valoración máxima del potencial humano del país, desarrollando la tecnología y apoyando la investigación, como parte integrante de sus operaciones, obteniendo las máximas ventajas en el desarrollo de nuevos productos tanto en los mercados interiores como exteriores.

Alcanzar la estructura financiera adecuada, reteniendo una considerable proporción de liquidez para ayudar financieramente a las necesidades de expansión, publicando periódicamente los estados financieros.

Dedicar la atención y apoyo necesarios a los objetivos nacionales y a los programas establecidos por

los Gobiernos, aceptando y siguiendo las directrices de los órganos de gobierno, orientadas hacia el bienestar económico, social, cultural e intelectual de cada país.

Entre los DERECHOS, podemos resaltar la necesidad de que las nacionalizaciones parciales o totales, cuando se produzcan, se deriven de leyes correctamente promulgadas y den lugar a indemnizaciones equitativas.

Debe ser una garantía para las sociedades la repatriación de los beneficios justos, en relación al capital invertido, así como las reinversiones revaluaciones del activo, cuando las devaluaciones monetarias distorsionan los valores reales.

El garantizar un régimen fiscal equitativo evitando en algunos casos la excesiva presión fiscal y las dobles tributaciones.

De esta forma, mediante el establecimiento y observancia de un código de derechos y obligaciones, las empresas multinacionales, dejarán de ser tomadas por algunos países como grupos de presión política y económica, y podrán contribuir mejor a la integración de la economía mundial, teniendo en cuenta que estas empresas tienen ante si un porvenir que trasciende del hecho puramente económico, y las coloca en protagonistas del mundo político, económico y social de un futuro próximo.

VI.- LAS NACIONES UNIDAS Y LA POSIBILIDAD DE UN REGISTRO INTERNACIONAL DE EMPRESAS MULTINACIONALES.

Si pensamos verdaderamente en la necesidad de que exista un Registro Internacional de Empresas Multinacionales, donde los Estados puedan pedir y enviar informes, tendrá que ser en un organismo internacional especializado, dependiente de las Naciones Unidas.

Por su estructuración, El Consejo Económico y Social, a pesar de estar sometido a la autoridad de la Asamblea General Art.60 (1), podría ser el que a través de algunos de sus órganos subsidiarios o comisiones, llevase a cabo la labor de establecer un Registro de Empresas Multinacionales.

Siendo la competencia del Consejo únicamente consultiva, ya que nunca puede ordenar, sino simplemente recomendar, Art.62, no supondría una interferencia en los asuntos de gobiernos de los países miembros, sino que por el contrario, cada país voluntariamente enviaría o pediría informes sobre las filiales de Empresas Multinacionales. Las alternativas podrían ser:

Primera: A través de los órganos subsidiarios o comisiones, los cuales pueden ser establecidos libre-

(1) Carta de las Naciones Unidas

mente, tal como regula el Art.68 de la Carta de las Naciones Unidas. Estas comisiones funcionan de manera completamente independiente, aunque bajo las instrucciones y supervisión del Consejo. Entre las comisiones llamadas funcionales, la denominada Económica y de Empleo, cuya función consiste en estudiar los problemas económicos para la elevación del nivel de vida, las cuestiones concernientes a las crisis económicas, el empleo total, la reconstrucción de regiones devastadas y del desarrollo de las zonas atrasadas.

Dentro de esta comisión, podría caber el establecimiento de un Registro de Empresas Multinacionales, ya que afecta a los problemas económicos de la mayoría de los países.

Segunda: La creación de un cuerpo especial, conectado con el Consejo, y cuya existencia no se debería a la iniciativa unilateral del Consejo, con arreglo al Art.68, sino que tendría un especial fundamento jurídico.

Dentro de los organismos especializados, vamos a considerar los tres grupos que existen, y entre ellos los que tendrían intervención en el Registro de Sociedades Multinacionales.

A) Creados antes e independientemente de las Naciones Unidas:

La Organización Internacional del Trabajo, 1919, la cual entendería en las Reglamentaciones Laborales de las Empresas Multinacionales.

B) Organismos creados antes que la Organización de las Naciones Unidas, pero con estrecha cooperación.

Fondo Monetario Internacional, creado en la conferencia de Bretton Woods de Julio de 1944, entendería en las fluctuaciones monetarias internacionales, vigilando estrechamente las transacciones de "hot money" dinero caliente, propiedad de las Empresas Multinacionales, las cuales influyen decisivamente en las fluctuaciones de las divisas.

C) Organismos creados por iniciativa de las Naciones Unidas.

Organización Internacional de Comercio, creada en la Conferencia de Comercio y Empleo de las Naciones Unidas de Noviembre 1947 a Marzo de 1948, por iniciativa del Consejo Económico y Social, entendería en el comercio - inter afiliadas, vigilando la política de precios en beneficio de la economía de cada país.

Finalmente a través del Consejo Económico y Social conectado con organizaciones internacionales no gubernamentales, como la Cámara Internacional de Comercio, con sede en París, podría establecerse un órgano coordinador

para llevar a cabo el Registro de Empresas Multinacionales. Siendo miembros de dicho organismo únicamente los países y pudiendo enviar y pedir información, solamente los Gobiernos, para evitar las interferencias privadas en los negocios de las Empresas, evitando así el espionaje industrial y comercial.

Las ventajas de dicho organismo o Registro Multinacional, serían indudables, ya que los países podrían beneficiarse de una amplia información respecto a la política de las afiliadas establecidas en su territorio, en relación a la estrategia global de la multinacionalidad.

CAPITULO SEXTOI.- TRES EJEMPLOS DE EMPRESAS MULTINACIONALES.

Para finalizar la presente tesis y antes de llegar a las conclusiones, vamos a exponer la génesis, estructuración y desarrollo, de tres compañías multinacionales, que pueden considerarse como prototipo y ejemplo de otras muchas, pertenecientes a los mismos sectores de producción o a otros que están más o menos estrechamente ligados.

En primer lugar, describiremos la organización operativa de International Business Machine, IBM, de origen norteamericana y cuyo dominio en el campo de la informática del proceso de datos, no tiene equivalencia posible en el mundo. Es, pues, un ejemplo clásico de la COMPAÑIA MULTINACIONAL norteamericana.

En segundo lugar, The Royal Dutch Shell Group of Companies, más conocido por Shell, de origen Anglo-Holandés y que representa en su dominio de actividad, un caso único de EMPRESA MULTINACIONAL, con un origen y génesis transnacional, su organización operativa ha sido igualmente analizada y estudiada como un ejemplo clásico.

Finalmente en tercer lugar, Imperial Chemical Industries, más conocido por I.C.I. de origen Británico, es un caso típico de logro de la multinacionalidad,

a través de las uniones y fusiones nacionales para competir en la pujante economía mundial, a través del sector químico.

Podríamos citar infinidad de otras compañías que han llegado a la categoría de multinacionales a través de los necesarios cambios corporativos, pero ello sería repetición, en la mayoría de los casos, de los ejemplos típicos que vamos a exponer.

International Business Machine

Una vez culminada la revolución industrial iniciada en el siglo XIX, se ha pasado en el corto espacio de un cuarto de siglo, a una nueva revolución con repercusiones mucho más importantes, como figura en la época en que vivimos. La revolución tecnológica, el automatismo y el cálculo electrónico, marcan la fase actual para la reestructuración y organización de la nueva etapa masiva de la humanidad.

Desde principios de siglo, el mundo se ha encontrado con el fenómeno de la superpoblación. Consecuencia de este fenómeno, ha sido la aparición de los grandes complejos industriales destinados a emplear grandes núcleos de población, capaces de producir cantidades masivas, con las que satisfacer la demanda siempre creciente. El resultado ha sido la complejidad de la vida moderna con sus complicados cálculos de distribución, organización y previsión del futuro. La magnitud de los números y la rapidez en la resolución de problemas de toda índole, ha sobrepasado las facultades operativas del hombre. Ha nacido entonces, la máquina de calcular y el cerebro electrónico.

IBM en Estados Unidos

Norteamérica lanzada con su enorme potencial industrial en la era tecnológica que comienza al final de la

primera gran guerra, fué el primer país que impulsó la electrónica hasta los límites insospechados en que hoy se encuentra.

En este campo cabe destacar la labor llevada a cabo por International Business Machine, la primera y gran compañía en el mundo de la electrónica. Su desarrollo inicial, se debió a la visión de Thomas J. Watson, padre, quien al hacerse cargo de la Compañía hace 50 años, dedicó su primer esfuerzo y su primer crédito, de 40.000 dólares, concedido por un banco de Nueva York, a la investigación científica y al desarrollo de la Compañía.

El creciente desarrollo industrial, empujó a IBM, al estudio de los ordenadores y a la construcción de máquinas de contabilidad de fichas perforadas. Así, en 1936, las cuentas del Instituto de Previsión Social del Gobierno de EE.UU. fueron mecanizadas con máquinas de fichas perforadoras. Este acontecimiento fué considerado como la mayor operación de mecanización de la contabilidad que se había conocido.

Diez años más tarde, apareció la máquina IBM 603, fundada sobre principios electrónicos y dotada de memoria, fué donada a la Universidad de Harvard. La investigación cada vez más profunda llevada a cabo en las plantas de Edicott y de Pough Keepsie, dieron como resul-

tado la aplicación de cintas magnéticas, junto a las cartas perforadas y la sustitución de las válvulas de vacío por diminutos transistores.

Como siempre ocurre, cuando las Compañías alcanzan proporciones gigantes, llegó el momento de la reorganización interna de IBM. Se imponía, como en el caso de otros grupos industriales, una descentralización, más acorde con la década de los años 50 a 60. Esta labor fué llevada a cabo por Thomas J. Watson, hijo, y fué adoptada en 1956 por la conferencia de los ejecutivos de IBM, que se celebró en Williamsburg, Virginia. La idea fué certera, como bien lo muestra el hecho de ser una de las diez empresas mejor dirigidas de EE.UU. , IBM Corporation, fué clasificada entre las diez mejores por un jurado compuesto por 300 presidentes y directores generales de compañías en EE.UU.

En el terreno de la electrónica, es evidente la supremacía de IBM, no solo en EE.UU., sino también en el resto del mundo. Las enormes sumas necesarias para investigación, hace que esta industria se encuentre enormemente concentrada. En el campo de las máquinas, el proceso de datos y de contabilidad, más particularmente existe aunque distante, un competidor en un momento de gran expansión que podría llegar a dis-
la supremacía de IBM, no solo en EE.UU., sino en muchos

otros países. Este competidor, conocido también por tres letras N.C.R., National Cash Register, es el segundo en volumen de ventas mundiales.

<u>Sede Social</u>	<u>Ventas \$ 1962</u>	<u>Beneficio \$ neto 1962</u>	<u>Emplea- dos</u>
IBM New York	1.925.222.000	241.387.000	86.440
N.C.R. Dayton, Ohio	564.021.000	20.645.000	59.000
Burroughs, Detroit	422.859.000	9.493.000	37.373

I.B.M. World Trade

Con este nombre se conoce la organización mundial creada por I.B.M. para sus actividades en unos 100 países distintos. La descentralización que se impuso en 1956, hace que las funciones de I.B.M. Corporation, estén perfectamente delimitadas de las de I.B.M. World Trade.

Con las siguientes cifras podemos apreciar la relación existente.

IBM Corporation: empleados 86.440,

Laboratorios en USA 21 y fuera USA 15

IBM World Trade: empleados 50.506,

Laboratorios en USA 6 y fuera USA 16

Entre los laboratorios de Investigación más famosos, fuera de EE.UU. destacan por su importancia el de Zurich, Suiza, el de Gande, cerca de Niza, en Francia, y el nuevo, todavía en proyecto de Japón.

De la importancia de la investigación en estas compañías da buena idea el número de científicos que trabajan en sus laboratorios, 14.500 representando un 12% de los empleados.

Solamente en el laboratorio de La Gande, Francia, trabajan más de cuatrocientos científicos dedicados a la investigación pura. Hace poco tiempo, invitados por IBM, un grupo de directores de importantes empresas españolas, estuvieron visitando las novísimas instalaciones de La Gande. La actividad educativa y de perfeccionamiento de IBM World Trade, en cuanto al manejo de computadoras y máquinas de contabilidad, alcanza a unas 125.000 personas cada año, pertenecientes a 43 países diferentes.

Ante estas cifras tan relevantes, podemos preguntarnos. ¿Hay algún límite en el campo de la investigación electrónica?

Si analizamos las realizaciones de IBM en los últimos años, veremos los extremos hasta los que la ciencia ha llegado.

Sin tener en cuenta el sistema ya generalizado de equipos electrónicos de proceso de datos y de mecanización contable, empleada por innumerables compañías, comercios y bancos en muchos países, merecen destacarse algunos de interés particular. El ordenador electró-

nico con el que se ha formado unas tablas astronómicas que podrían ser utilizadas para fechar horóscopos antiguos y otros miles de documentos que contienen datos astronómicos guardados en museos, archivos y bibliotecas. Estos documentos de origen griego, bizantino, árabes, hebreos, persas, turcos o hindues, se encuentran generalmente sin catalogar ni ordenar.

En Medicina, la planta de "cerebros electrónicos" construída para aplicaciones médicas y biológicas, recientemente inaugurada en el Centro de Ciencias Médicas de la Universidad de Los Angeles, California, facilitaría a los médicos y científicos la asistencia, el diagnóstico y la investigación en los trabajos del cancer, leucemia, dolencias cardiacas, trastornos mentales, así como análisis médicos avanzados en cuanto a la organización de sistema cerebrales durante el sueño, la fatiga o la ingravidez en las condiciones especiales de la astronáutica.

Finalmente, es interesante destacar el ordenador electrónico en período avanzado de construcción, para traducir del chino al inglés. Considerando que el chino puede llegar a colocarse en el tercer idioma del mundo, aportando un gran número de documentos técnicos y científicos, y que la dificultad de su conocimiento para los occidentales, lo hace prácticamente inaccesible,

el nuevo ordenador electrónico, será de una importancia vital. Actualmente se traducen grandes cantidades de documentos del ruso al inglés por un procedimiento parecido. La traducción del chino, requiere la formación previa de un diccionario de caracteres. Mientras nosotros empleamos el corto número de letras que forman el alfabeto, los chinos usan miles de caracteres, con lo que resulta una complicadísima tarea de clasificación.

IBM en España

En nuestro país, la actividad de IBM ha sido bastante reducida hasta la nueva etapa de 1959, que se inició con el Decreto de Liberalización que ha permitido no solo la expansión de la economía nacional, sino también el aumento considerable del comercio exterior y en especial, de las importaciones.

Las nuevas facilidades dadas a las inversiones extranjeras, la liberalización de las importaciones y el enorme desarrollo industrial y económico, realizado en nuestro país en la última década, ha sido las causas que más han influido en la reciente expansión de I.B.M. España. La incipiente organización comercial de hace diez años se ha transformado en un moderno centro de trabajo, de vital importancia para el progreso de nuestro país. De un lado con la instalación de los

sistemas electrónicos de proceso de datos, contribuye a la modernización de la administración de empresas y organismos del Estado, evitando el peso de la burocracia y dando mayor flexibilidad y rapidez a la organización y dirección de todo tipo de compañías. Es un hecho demostrado el aumento constante del personal administrativo en proporción al personal obrero. En Estados Unidos, hay un empleado por cada 13 obreros, mientras que en 1950 la proporción era de un empleado por cada 2,5 obreros. La forma de reducir y aligerar la administración, cada vez más compleja, es la automación mediante equipos electrónicos de procesos de datos y máquinas de contabilidad.

De otro lado es todavía más importante, la labor que las compañías realizan en el campo de la educación y de la especialización. El programa I.B.M. España, tiene una doble vertiente.

Primero, concediendo ayuda económica para la adquisición de equipos de proceso de datos a escuelas Técnicas y Universidades.

Segundo, adiestrando en el departamento de educación de la compañía a ingenieros, economistas y otros profesionales en el manejo de los equipos de proceso de datos. En el último año varios miles de personas, con título universitario y sin el, han seguido los cursos de IBM España.

Esperemos que la nueva etapa iniciada por IBM España, hace algunos años, se complete con una mayor actividad en la pura investigación científica, realizada preferentemente en el extranjero. Nada sería tan deseable en nuestro país como la instalación de laboratorios y plantas de investigación de las que tan necesitados estamos. La buena organización comercial que la compañía tiene en España, podría serlo igualmente en el terreno científico, aprovechando la indudable valía de nuestros ingenieros y técnicos que hoy en día se encuentran desperdigados y empleados en cómodos trabajos rutinarios. La formación de equipos de jóvenes dedicados a la investigación, servirían no solo a los intereses de I.B.M., sino también a los de España, al llenar parte de la enorme laguna que padecemos en el campo de la pura tecnología e investigación científica.

The Royal Dutch Shell Group of Companies

Cada país y cada imperio ha tenido bases económicas diferentes sobre los que ha ejercido su expansión y desarrollo. En el mundo moderno y desde que se inventó el motor de explosión, el elemento básico sobre el que principalmente se ha originado el gran desarrollo industrial y técnico, ha sido el petróleo. Su importancia comienza a acentuarse a finales del pasado siglo, llegando en pocos años a desplazar al

carbón como principal fuente energética. En nuestro país es tan necesario para la vida, como el aire que respiramos. Es imposible concebir el mundo moderno sin petróleo. De aquí la importancia de su posesión y que pueda hablarse de una verdadera estrategia del precio del aceite mineral. Sobre este tema espero tener la ocasión de volver en algún momento.

La historia y formación de las grandes compañías petrolíferas, está estrechamente ligada a la historia política del siglo XX y a los países que pertenecen. Inglaterra y Holanda, en el esplendor de sus mejores tiempos supieron aprovechar, la posición preponderante que gozaban en el mundo, desplegando sus fuerzas fuera del territorio nacional con objeto de asegurarse las ricas zonas petrolíferas de Oriente y Occidente.

The Royal Dutch Shell Group, se formó separadamente en Holanda el 16 de Junio de 1890, bajo el nombre de Koninklijke Nederlandsche Maatschappij tot Exploitaie van Petroleumbronnen in Nederlandsche-Inde. Como su nombre indica, la compañía estaba ideada para explotar el petróleo de las Indias Orientales Holandesas. Por el mismo tiempo existía en Inglaterra, una importante compañía dedicada principalmente al transporte y distribución, así como venta de aceites y gasolinas, conocida como The Shell Transport and Trading Co. Ltd.

Ambas compañías decidieron unirse el 1 de Enero de 1907 formando The Asiatic Petroleum Co. Ltd. Esta filial fué completada por una segunda conocida como Bataafse Petroleum Maatschappij. Una y otra, son propiedad del grupo formado por ingleses y holandeses en una proporción de 40% y 60% respectivamente.

En la reorganización llevada a cabo el 1 de Abril de 1959, se formaron cuatro nuevas filiales al servicio de estas compañías subsidiarias, dos de ellas dedicadas a actividades petrolíferas y otras dos a las químicas y petroquímicas. Las nuevas compañías informan en sus respectivas materias al Grupo a través de las compañías principales respectivas. En la base de esta pirámide se encuentran las cientos de filiales que operan en los cinco continentes y cuyas acciones son propiedad de las dos compañías principales. En el esquema que exponemos a continuación, puede apreciarse fácilmente la estructura piramidal. (1)

(1) M. Trigo. A.E. Abril 1964.

The Shell Transport and Trading Co. Ltd.	N.V. Koninklijke Nederlandsche Petroleum Maatschappij
Gran Bretaña	Holanda
40%	60%

Royal Dutch Shell Group of Companies

The Shell Petroleum		Bataafse Petroleum
Company Ltd.		Maatschappij
Shell	Shell	Bataasfse
International	International	International
Petroleum Co.	Chemical Co.	Petroleum Nij.
Ltd.	Ltd.	N.V.

Bataafse
International
Chemie Nij. N.V.

U.S.A. C nadá y Centro América, 20 compañías en fun-
cionamiento.

América del Sur, 13

Europa, 53

Asia y Australia, 51

Africa, 43

Las 180 compañías que forman el gigantesco grupo anglo-holandés, se dividen por su especialidad en químicas y petrolíferas, y estas a su vez, en explotación, transporte, refino, investigación, etc.

El cuartel general de esta vasta organización se encuentra dividido entre Londres y La Haya, si bien podemos decir que existe un verdadero puente aéreo entre ambas capitales, pues diariamente docenas de especialistas viajan de una o otra ciudad con objeto de evacuar consultas sobre los más variados negocios.

Los cambios de política internacional tienen enorme importancia para los hombres que manejan este enorme grupo. Un golpe de Estado en cualquier país asiático, africano o de la América Hispana, puede significar la incautación de una o varias refinerías. Así fué en el caso de Cuba e Indonesia por citar dos ejemplos.

Los intereses de tan enorme grupo, tienen indiscutiblemente, peso en las directrices de la política anglo-holandesa. Bien puede decirse, que en último término, la dosis de soberanía perdida por los Estados en los últimos años, ha pasado a estos colosos del capitalismo que actúan como verdaderos grupos de presión.

El primer volumen de ventas de Europa

Si consideramos la clasificación de las grandes compañías por su volumen de ventas, indiscutiblemente The Royal Dutch Shell Group of Companies, ocupa el segundo puesto entre las grandes compañías petrolíferas mundiales, después del coloso americano Standard Oil of New Jersey.

	Royal Shell Dutch	1964	Standard Oil of New Jersey
Ventas en \$	6.022.036.000	-----	9.536.877.000
Beneficios \$	572.774.000	-----	840.903.000
después taxación			
Empleados	225.000	-----	150.000

El gran porcentaje de beneficios junto al enorme volumen de inversiones que realiza el Grupo Shell, son posibles gracias a una estructura vertical, en donde se aprovechan y desarrollan al máximo, todas las fases de la producción.

Transporte y Refino

El grupo posee alrededor de unos cuarenta mil kilómetros de oleoductos, de los que unos veinticinco mil están en Norteamérica.

Las concesiones de petróleos y las continuas perforaciones en nuevas áreas, le proporcionan unas enormes reservas de crudo, suficientes para abastecer el gran número de refinerías y para vender a las pequeñas compañías carentes de yacimientos propios.

La flota de petroleros mayores de 2000 toneladas de peso muerto, se compone de 478 unidades con un total de más de 10 millones de toneladas de peso muerto, de los cuales, el 40% son propiedad del Royal Dutch Shell Group y el resto, contratados a su servicio. El tonelaje, o registro bruto de la flota Shell, es superior al de la armada de los EE.UU.

En cuanto a la capacidad de refino del total de compañías que forman el grupo, ascendió a 2.665.500 barriles por día en 1961. En número y la capacidad de las refinerías, varia según los países. En la actualidad, podemos afirmar que existe una nueva política debido a las condiciones más severas que imponen los países productores. Ello es el resultado de los abusos llevados a cabo por la misma compañía en determinadas ocasiones. Ejemplo de ello, es el caso de la refinería más grande del mundo, construida en las Antillas Holandesas, para refinar el petróleo sacado de Venezuela, a

muy pocos kilómetros, evitando así el pago del "Royalty" correspondiente a los productos refinados en el mismo país.

El cuadro que a continuación damos de las principales refinerías, puede apreciarse la capacidad de las mismas.

Antillas Holandesas ----- capacidad en barriles
diarios.

Aruba ----- 440.000

Curacao ----- 210.000

Oriente Medio

Irán-Abadán ----- 412.000

Europa ----- capacidad en barriles
diarios.

Rotterdam ----- 300.000

Inglaterra

Shell Haven ----- 160.000

Como puede verse, las cinco principales refinerías del Grupo Shell, sobrepasan a nuestra primera e importante Refinería de Petróleos de Escombreras, que cuenta con una capacidad de destilación de 150.000 barriles diarios.

Shell en España

La presencia del Grupo anglo-holandés en España existe, aunque realmente tenga una actividad muy limitada. Hasta hace algunos años, su campo de acción se limitaba al suministro, a través de la compañía Española Petrolífera Shell, de la gasolina y luego al Keroseno necesario a los aviones de algunas compañías que realizaban escalas en aeropuertos españoles. Por razón de los contratos internacionales, pueden suministrarse durante escalas en aeropuertos españoles de las compañías multinacionales. Así pues, la primera actividad de la Shell Española ha sido marketing.

Finalmente, es interesante considerar la posición de la Shell España con motivo de los nuevos planes de la industria petroquímica, que originó no pocas discusiones en sus comienzos dentro del ámbito nacional. Es indudable el descontento por parte de los grupos privados, con el actual sistema de monopolio y favoritismo hacia las Empresas Nacionales, en cuanto se refiere a nuevos proyectos. Sin embargo, hay que considerar la posibilidad cada vez más cercana de llegar a tener una industria petroquímica con control de los intereses nacionales españoles. De esta forma es la lógica la decepción de la Shell Española al no haber podido participar en mayor medida en la constitución de nuevas compañías de refino. Mientras en otros

países se pretende limitar la acción del poderoso Grupo, con decretos, nacionalizaciones y fuerte competencia interna, que hagan posible llegar al punto de equilibrio, en España, con el mismo fin, se parte del punto opuesto, es decir, abrir un poco la mano, poco a poco, para sin derrumbar el incipiente grupo nacional, permitir un mínimo de competencia interna.

Imperial Chemical Industries Limited

Al comenzar el presente siglo, la mayoría de los países europeos dependían en gran parte de Alemania, en cuanto a la importación de productos químicos, originándose una forma más de cuasi monopolio internacional. La situación se vió agravada al finalizar la guerra de 1918, no sólo con la desaparición de la principal fuente de abastecimiento, sino también con la aparición de nuevos problemas económicos y financieros, acentuados particularmente en el caso de Inglaterra. Este país se vió obligado a realizar un enorme esfuerzo económico con el fin de levantar una industria química capaz de permitirle la independencia de las importaciones alemanas.

El peligro vino de nuevo en 1926, como consecuencia del resurgimiento alemán y de la formación de grandes grupos, I.G.Farbenindustrie A.G. en Alemania y Allied Chemical y Du Pont en América, quien conocía en estos años una gran expansión industrial.

De esta forma, la industria química inglesa se vió nuevamente amenazada, tanto en el terreno técnico como en el comercial. Se presentó así la necesidad urgente de formar un frente común con el que combatir los nuevos imperios, la inmortal fórmula de unirse o perecer se puso nuevamente de manifiesto, planeándose la fusión de cuatro de las más grandes industrias químicas inglesas: Brunner

Mond & Co., Nobel Industries, The United Alkali Co., y British Dyestuffs Corporation. Las negociaciones fueron llevadas a cabo con una gran rapidez, terminándolas, a pesar de la importancia de la fusión en el plazo de meses. Esta labor se debió en gran parte a la resolución y clara visión de dos hombres, Sir Harry Mc Gowan, Director de Nobel Industries, quien decidió iniciar las negociaciones y Sir Alfred Mond, Director de Brunner, Mond & Co.

La primera proposición formal de fusión fué hecha el 26 de Julio de 1926. Interrumpidas las negociaciones por diversas causas, se reanudaron en Nueva York, en el mes de Septiembre, donde coincidieron en viaje de negocios Sir Alfred Mond y Sir Harry Mc Gowan con otros directores de las restantes industrias. El viaje de vuelta a Inglaterra, en "El Aquitania" sirvió para llegar a un acuerdo preliminar y redactar un protocolo que fué precisamente escrito en papel de la Cunard Line, y que se considera como el primer documento de los que registraron el origen de la formación de la nueva compañía, registrada el 7 de Diciembre de 1926, con el nombre de Imperial Chemical Industries Limited y conocida universalmente por las tres letras I.C.I.

En la actualidad, I.C.I. vende unos doce mil productos diferentes, fabricados en más de cien plantas distribuidas en los cinco continentes; el número de

obreros y empleados asciende a 120.000 y las ventas totales de la compañía alcanzan la cifra de 100.000 millones de pesetas. Entre los miles de productos destacan por su importancia los plásticos en todas sus variedades, las fibras sintéticas y en especial el "Terylene", los productos farmacéuticos, entre ellos la "Pernicilina", las pinturas, los explosivos, los metales especiales como el "Titanio", los fertilizantes y, en fin, una gama variadísima que alcanza a la mayoría de los grupos químicos.

Los problemas de organización que presenta la producción y venta de tales cantidades, son de la mayor importancia. La solución viene dada por una política de descentralización comenzada en 1931 y acentuada en los últimos años. Una vez al año se reúne el Consejo de I.C.I. con los directores de cada división, discutiéndose los planes de producción e inversiones que sean superiores a 250.000 libras (42.000.000 de pesetas). Un capítulo importante en las inversiones de la compañía está destinado a la investigación científica mediante programas de larga duración. En este campo, I.C.I. ha levantado una organización cuyo coste anual supera los 15.000.000 de libras, incluyendo un servicio técnico informativo para los 55.000 clientes directos del Reino Unido. Alrededor de unas 9.000 personas componen este servicio, de entre ellas, unas 2.400 son graduados en

Ciencias y en Ingeniería; además de los laboratorios especializados y centros de experimentación, I.C.I. mantiene una estrecha colaboración con las Universidades inglesas, de donde gran número de jóvenes graduados pasan unas prácticas especiales (Training) en las diferentes Divisiones de la Compañía que viene a ser una verdadera preparación técnica del trabajo a desarrollar en el futuro.

El principal centro de I.C.I. se encuentra al Norte de Inglaterra, en el Contado de Yorkshire; su nombre es Wilton Works, considerado como uno de los mejores complejos químicos de Europa, juntamente con Billingham Works, en la orilla opuesta del río.

En la actualidad, el valor activo I.C.I. alcanza los 600.000.000 de libras en relación con 60.000.000 en 1926. Ello se debe principalmente a una expansión de 7 % anual, mientras que el resto de la Industria Británica tenía, en los últimos años, una expansión de 3 %.

Este enorme capital se encuentra fuertemente distribuido en el país, teniendo gran parte de las acciones los mismos obreros y empleados, y siendo muy pequeño el número de propietarios de gruesos paquetes. El número aproximado de accionistas es de 340.000, de los cuales el 67,7 % tiene inversiones de 500 libras o menos. Los grandes paquetes de acciones, que representan

un 15,4 % del capital, se encuentra en manos de 28 compañías de seguros y otras instituciones, y el resto entre accionistas privados, bancos y otras sociedades, siendo la inversión media de 10.000 libras. Las acciones de I.C.I. no sólo se cotizan en la Bolsa de Londres, pues desde fecha reciente se cotizan en la Bolsa de Nueva York y Frankfurt, teniendo por tanto carácter internacional. De esta forma, la firme y sabia resolución de unos hombres que supieron sobreponer los intereses nacionales a los de grupo, permitieron a Inglaterra levantar una Industria Química que le asegurase un aprovisionamiento interno y un puesto de primera línea en los mercados internacionales. Todo ello como resultado de la fórmula aplicada, la unión hace la fuerza.

- I.C.I. en España

Nuestro país cuyos progresos a partir del programa de estabilización de 1959 son remarcables, como ponen de manifiesto un gran número de revistas técnicas extranjeras, realiza un gran esfuerzo en el desarrollo de la industria química, situada entre las primeras en cuanto a la importancia de las inversiones. Un gran número de importantes compañías extranjeras se interesan de día en día para establecer filiales en España o para cooperar con otras compañías nacionales, en especial ante la posible asociación de nuestro país al Mercado Común.

En este sentido, la I.C.I. ha establecido filiales en España, con la Empresa Calvo Sotelo de Madrid y la Sociedad Anónima Cross de Barcelona, para la construcción y explotación de plantas petroquímicas.

El deseo imperante de muchos es ver la posibilidad de una asociación plena o parcial de España con la Comunidad Europea, que sólo será posible superponiendo el interés nacional a los intereses particulares de empresas, provincias o regiones y, limitando el enorme minifundio industrial que padece España, causa principal de una producción escasa y deficiente.

Cuando a la hora actual se hacen imprescindibles las uniones de empresas de países o de continentes, dando lugar a la formación de grupos comerciales, económicos, sólo aceptando el principio de la supremacía del interés nacional, podrá llegar España al lugar que le corresponde dentro de la Comunidad Económica Europea

C O N C L U S I O N E S

PRIMERA:

El fenómeno de la aparición y proliferación de la EMPRESA MULTINACIONAL, tiene las características de un hecho nuevo, dentro de lo que llamaríamos "Era de la Discontinuidad". Nace una nueva directriz política económica y social de carácter pluralista, que se localiza en grandes instituciones superorganizadas con fines independientes, capaces de grandes concentraciones de poder.

Su génesis y desarrollo no es realmente continuidad de los sistemas existentes con anterioridad. Nace como respuesta a un fenómeno social económico y político de carácter supermasivo y pluralista, que no tiene precedentes en la historia.

SEGUNDA:

La identidad de gran número de EMPRESAS MULTINACIONALES de origen norteamericano, se debe al hecho de que aparte de haber alcanzado Estados Unidos, antes que los demás países, el consumo de masas, ha sido el país que ha obligado a las apetencias masivas de consumo forzando el paso a un sistema de economía mundial.

La mayoría de los países con independencia de su

situación económica o de su sistema político, tienen una demanda común y conjunto de valores y de preferencias económicas comunes. Es decir, el mundo se ha convertido en una sólo economía. ?

Esta economía mundial se ha desarrollado al margen de la política, siendo la EMPRESA MULTINACIONAL el vehículo portador de la misma. Su avance está teniendo lugar por encima de la fragmentación política. Las exigencias de las sociedades supermasificadas de consumo van hoy muy por delante de la creación de uniones políticas y económicas.

Esa nueva institución o vehículo de la economía mundial, llamada EMPRESA MULTINACIONAL, debería haber sido eminentemente política, pero sin embargo es de raíz económica, si bien se acomoda y adopta a las exigencias de los "Estados Nacionales" ocultando sus intenciones de supergobierno.

TERCERA:

Solamente existe una EMPRESA MULTINACIONAL en contra de la diversificación que se pretende hacer y que llegaría a ser tan amplia como los tipos de empresas que pueden constituirse según su objeto social. La mentalidad, la forma operativa, la estrategia y la estructuración, son en el fondo las mismas.

En nuestra opinión la característica que mejor define a la COMPAÑIA MULTINACIONAL es la de tener múltiples nacionalidades, fines y objetivos, mediante el establecimiento de filiales en los países que le interesa, acogiéndose a la legislación y nacionalidad de cada uno de ellos.

La EMPRESA MULTINACIONAL tiene la nacionalidad que le conviene cuando surgen los conflictos con los Gobiernos Nacionales, pudiendo presentar la nacionalidad más idónea para solucionar de forma amistosa la situación conflictiva.

CUARTA:

Ha sido en las estructuras económicas avanzadas de los sistemas capitalistas occidentales donde la EMPRESA MULTINACIONAL está teniendo su gran génesis y desarrollo. En nuestra opinión, es el último estadio de las estructuras económicas liberales de los países eminentemente capitalistas.

Sin embargo, su influencia puede extenderse y de hecho así está ocurriendo a las estructuras económicas socialistas y filo comunistas. La lucha y la influencia mutua de las dos estructuras político-social y económicas imperantes en el mundo es evidente y todo parece indicar que el resultado de esta confrontación será, no el triunfo de la EMPRESA MULTINACIONAL, máximo exponente del sistema capitalista, ni tampoco el triunfo de la compañía

Estatal, disminuida en tan enorme burocracia, sino la resultante de fuerzas contrapuestas que comienza ya a vislumbrarse en la vieja y genuina Europa.

Este resultado será la influencia mutua y la pseudo destrucción de ambos sistemas, para dar paso a una nueva estructura basada en un mejor equilibrio político, social y económico, que bien podríamos denominar EUROSOCIALISMO.

La forma operativa de este nuevo sistema será la Compañía Para-Estatal, donde el control del Estado limitará el poder supranacional, aprovechando de otro lado el sistema de administración privada de la Sociedad mediante su participación, colaboración y administración más flexible que el de la EMPRESA puramente ESTATAL.

QUINTA:

El dominio de la economía mundial por las EMPRESAS MULTINACIONALES, que se van implantando a través de todos los países del mundo, lleva implícito un movimiento de aceleración tecnológica el cual, llevado a límites inalcanzables para la gran mayoría de los países y en especial de los del grupo del "Tercer Mundo", dará una nueva forma de colonialismo o vasallaje tecnológico.

Es necesario por tanto, ya que la EMPRESA MULTINACIONAL aprovecha los recursos humanos y el trabajo de los hombres que viven en diferentes países, todo

ello a través de la estructura multinacional de las filiales, que se imponga una democratización de la tecnología acaparada y celosamente guardada por las compañías multinacionales, ya que no ~~se~~ puede aceptarse que sea privativo de un grupo o de un pueblo, el beneficio material y final de dicha aportación tecnológica.

De otra parte, ante la imposibilidad de un avance conjunto de todas las ramas de la tecnología moderna, se impone la especialización a escala nacional o en grupos nacionales, de aquellos sectores que sean más idóneos con la estructura económica y la idiosincracia de cada país. Todo ello guardando un equilibrio armónico y evitando la dependencia excesiva de sólo algunos sectores industriales, ya que es erróneo el pretender alcanzar la autarquía económica en los tiempos actuales.

SEXTA:

Ante la creciente invasión de las EMPRESAS MULTINACIONALES, especialmente norteamericanas, en los países más industrializados de Europa, se imponen las uniones en bloques homogéneos que de mutuo acuerdo exploten sus propios recursos e impulsen la técnica, evitando así la implantación total de firmas multinacionales, que sólo buscan el dominio o la repartición entre unos pocos, en determinadas áreas geográficas o grupos de países, con

riquezas naturales básicas.

Para Europa, es fundamental el alcanzar la supranacionalidad política forzada por las circunstancias económicas del momento.

Los nacionalismos y la diversidad legislativa deben ser disminuídos en sus barreras, para dejar paso a la formación de Compañías Europeas, capaces de nivelar el fiel de la Balanza ante el desequilibrio que presenta el próximo futuro, de una economía mundial, dominada por EMPRESAS MULTINACIONALES de origen norteamericano. Muy fundamentalmente, la Comunidad Económica Europea debe plantearse el problema con mayor realismo y acelerar la entrada en vigor del Estatuto de Compañía Europea.

Es de esperar que Gran Bretaña, próximamente miembro de la Comunidad, con una forma de actuar más realista y fléxible, y con una gran experiencia adquirida en los últimos años, en lo que se refiere a las formas de la multinacionalidad, empuje el proyecto de unificación legislativa tan necesario para llevar a cabo la formación de verdaderas Compañías Europeas, que sirvan de contrapeso al gran número de multinacionales de origen norteamericano, que se han implantado durante la última década en Europa.

SEPTIMA:

Dentro del complejo campo de la contratación de personal en las EMPRESAS MULTINACIONALES, se intercalan gran número de legislaciones laborales, según la nacionalidad y domicilio de la compañía, con la legislación laboral del país del empleado y con las disposiciones imperativas que, para todo el mundo, dicta la compañía matriz.

Existen y coexisten, por consiguiente, una diversidad de relaciones contractuales entre las compañías y los empleados a escala internacional en todos los órdenes.

Los derechos del trabajador de la filial de la EMPRESA MULTINACIONAL en un país asiático, africano o europeo, son completamente diferentes entre sí, aunque su deber de dedicación, responsabilidad y trabajo sean idénticos entre ellos.

Existe por tanto, dentro de la EMPRESA MULTINACIONAL, una verdadera y acentuada discriminación entre el grupo humano que la forma. Por ello es necesario de forma imperativa una mejor integración humana y que exista una legislación laboral común, para cada EMPRESA MULTINACIONAL, más ventajosa que cualquiera de las legislaciones nacionales a que se acoge según el país donde opera. Ello puede ser posible mediante la obli-

gatoriedad y puesta en práctica de un contrato base, supervisado por la O.I.T., Organización Internacional del Trabajo, que elimine en la mayor medida posible las discriminaciones y democratice el trabajo y el beneficio del mismo.

OCTAVA:

Es indudable que la EMPRESA MULTINACIONAL, dada la complejidad de su estructura, es el sistema más idóneo para la ocultación de beneficios y la correspondiente evasión de impuestos.

Ello es cierto, ya que debido a su estructura y forma operacional, al acogerse a tantas nacionalidades y, por tanto, legislaciones como crea convenientes, le permiten una flexibilidad en sus negocios, mediante la cual puede cargar los gastos de una filial establecida en un país con una presión fiscal elevada, en beneficio de otra filial establecida en otro país, cuyo sistema fiscal es mucho más ligero.

La única forma viable y equitativa de llegar a una repartición de impuestos, entre los países que conceden la nacionalidad a la EMPRESA MULTINACIONAL, sería el establecimiento de un Registro Mercantil de Compañías Multinacionales, en un organismo supranacional o dependiente de las Naciones Unidas, donde los Estados pudie-

sen enviar y recabar informes, o bien el propugnado Código de Empresas Multinacionales.

NOVENA:

Estrechamente ligado al problema del nacionalismo y la soberanía, aparece el problema de las relaciones entre la filial de la EMPRESA MULTINACIONAL y el Gobierno donde está establecida dicha filial.

Estas relaciones son importantes y pueden llegar a tener un carácter dramático, cuando debido a un exceso de intrusionismo, en la esfera de Gobierno o en la Administración, se produce un enfrentamiento directo que puede tener consecuencias fatales, bien para la filial de la EMPRESA MULTINACIONAL, que puede ser sometida a un rígido control e incluso nacionalizada, o bien para el Gobierno del país el cual puede verse debilitado en su autoridad, debido a los poderosos medios coercitivos con que cuenta la EMPRESA MULTINACIONAL por sí misma y con el apoyo del Gobierno donde se encuentra establecida la Compañía Matriz.

Es por tanto fundamental una estricta vigilancia, sobre las relaciones de la EMPRESA MULTINACIONAL, con los órganos de gobiernos de los diferentes países en que mantiene operaciones, ya que la disponibilidad ilimitada de medios, hace que sea posible orientar o desorientar la política de los órganos de gobierno hacia sus propios

intereses e incluso influir sobre la opinión pública en determinadas circunstancias y ante algunos hechos.

DECIMA:

Conclusión final

Si aceptamos el principio fundado en estudios actuales de que dentro de veinte años la economía mundial estará dominada, en un 90 %, por sólo unas trescientas EMPRESAS MULTINACIONALES, podremos comprender la magnitud del problema.

Unos trescientos Consejos de Administración, compuestos por unos dos mil hombres, ya que existirán consejeros comunes, tendrán en sus manos la capacidad de decisión, por encima de los gobiernos de países y organismos internacionales, de prácticamente todas las facetas de la vida política, social y económica.

El dominio será ejercido a través de poderosos medios, sobre las Universidades, centros de investigación, laboratorios y, en general, en todas las instituciones que tengan importancia para el desarrollo tecnológico.

Sobre la estabilidad política y financiera de los países, al tener enormes disponibilidades de dinero que podrán arbitrariamente mover, desequilibrando el valor de las divisas.

esto es
autón
amenaza
aquel



Sobre los ejércitos, controlando los suministros de material bélico y obligando a mantener una supervisión tecnológica sobre el empleo y uso de nuevos ingenios bélicos.

Es de esperar una seria reacción de los Gobiernos individualmente o a través de las Organizaciones Internacionales, para controlar la situación que se presenta en las próximas décadas. Para ello nada mejor que el establecimiento y la observancia de un Código de normas prácticas y éticas que implica deberes y derechos.

Entre los deberes, la absoluta lealdad a los Gobiernos de los países en que operan, integrándose en la economía del país, potenciando al máximo los recursos locales y la valoración humana de los empleados, así como una justa redistribución de los beneficios.

Entre los derechos, la garantía para las EMPRESAS MULTINACIONALES de que las nacionalizaciones parciales o totales, deriven de leyes correctamente promulgadas y den lugar a indemnizaciones equitativas, asegurando igualmente la justa repatriación de beneficios.

La forma de como debería ser establecido este Código, sería mediante la organización de un Registro Internacional de Empresas Multinacionales, dependiente de las Naciones Unidas, donde los gobiernos pudiesen pedir y suministrar información para el mejor cumplimiento de los deberes y derechos.

BIBLIOGRAFIA

- Barber, Ph. - Les entreprises internationales,
Analyse et Prévision (Octobre 1960)
- Bertin, G.Y.- La morphologie des relations internationales.
Economies et Sociétés n° 5 (Mai 1967)
- Bienaymé A.- Quelques aperçus nouveaux sur la théorie pure du commerce international.
Séminaire G.E.P.E. Rouen (1966)
- Bye, M. - Relations économiques internationales,
Dallos (1965)
- Chamberlain, N.W.- Enterprise and environment,
McGraw Hill (1968)
- Cox, O. - Capitalism as a system.
Monthly review press (1964)
- Houssiaux, J.-Applications de modèles de concurrence au commerce entre pays industriels (en Politique Industrielle de l'Europe Intégrée).
- Kindleberger, C.P.- International economics,
Homewood Irwin (1963)
- Lénine - Impérialisme, stade suprême du capitalisme.
- Magdoff, H. - The Age of Imperialism,
Monthly review n° 2, 5, 6 (1968)
- Marcy, G. - Economie internationale (P.U.F.) 1965.
- Miksell, R. edit.- U.S. private and government investment abroad (Oregon 1962)
- Perroux, F. - L'Europe sans rivages (P.U.F. 1954)
- Servan-Schreiber, J.J.- Le défi américain (Denoël)

- Weiller, J. - Problèmes d'économie internationale,
(P.U.F.) - 2^e edit.
- Baran et Sweezy.- Le capitalisme monopoliste, chapitre 2,
Maspero (1968)
- Bye, M. - L'autofinancement de la grande Unité
Interterritoriale.
Economies et Sociétés, n° 9 (Sept.1968)
- Chandler, D. et Salsbury S.- Le rôle de la firme dans
l'économie américaine, en: l'Entreprise
au XXe siècle, t. 1.
(P.U.F.) 1967
- Cotta, A. - Les choix économiques de la grande entreprise (Ronéo)
- Dunning, J.R.-American investment in British Manufacturing Industry.
Allen Unwin London (1958)
- Galbraith, J.K.- Le nouvel état industriel, chapitre 2
et 7.
Galli.
- Houssiaux, J.-La grande entreprise plurinationale en:
l'Entreprise au XXe siècle, t.1 (1967)
- Hymer, S. - La grande corporation multinationale.
Revue économique n° 6 (1968)
- - L'impact des firmes internationales (en:
politique industrielle de l'Europe)
- Penrose, E. - Foreign investment and the growth of the
firms.
Economic Journal (June 1956)
- Anshem, M. et Bach, G. edit.- Management and Corporation
in 1985,
McGraw Hill (1960)
- - Business Week, Special report in multi-
national companies (20 April 1963)

- Cyer et March.- L'élaboration des décisions dans les entreprises américaines.
Analyse et Prévision (Déc.1966)
- Robinson, R.- International Business Policy.
Rinehart and Winston (1964)
- AHaroni, Y. - The foreign investment decision process.
Harvard Press. Boston.
- Friedman et Kalmanoff.- Joint international business ventures.
Columbia Press (1961)
- Steiner et Cannon.- Multinational Corporate Programming.
Mc Millan, New York (1966)
- Balassa, B. - Les investissements américains en Europe Occidentale, en: La politique industrielle de l'Europe Intégrée.
P.U.F. (1968).
- Bertin, G.Y.- L'investissement des firmes étrangères en France.
P.U.F. (1963)
- Braun F. - Statistique des investissements étrangers en Europe (Dunod 1968)
- Besson. - Les groupes industriels de l'Europe.
P.U.F. (1962)
- Edwards, A. - Investments in European Economic Market.
The economic intelligence unit and Praeger (1964)
- Goux C. - La balance des paiements des Etats-Unis.
Economies et Sociétés (Avril 1969).
- Johnstone. - U.S. direct investment in France.
M.I.T.Press (1965)
- Baran, P. - Economie politique de la croissance.
Maspero.
- Hirschmann. - Stratégie du développement.
Editions sociales.

- Penrose, E. - Profit Sharing Between Producing Countries and Oil Co.
Economic Journal. LXVI (June 1969)
- Perroux, F. - L'Anglo Iranian Company et les effets de domination.
Economies et Sociétés nº 9 (Sept.1968)
- Erksine McKinley.- Humanidad (Prensa).
- Kenneth E.Boulding, Bert F.Hoselitz, David Felix and Theodore Morgan.-
La economía y la idea de la humanidad.
- Emile Benoit.- Del Imperialismo.
- Bernard Semmel.- Economía de la Coexistencia.
- C.A.Michalet.- La Compañía Plurinacional.
- Galbraith. - El Nuevo Estado Industrial.
- - The Economist Intelligence Unit.
- Barto Roig I.E.S.E. Entorno Multinacional.
- Traves, M. - La nationalité des sociétés commerciales.
R. des C. - Vol.33 - P. 5-111
- Ruhlana, R. des C. 45
- Loussouarn, Y. - La condition des personnes normales en Droit International Privé. Vol.96
- Riad, F.A.M.- L'entreprise publique et semi-publique en Droit International Privé.
R. des C. Vol. 108
- Lebée, E. - Trust et cartels internationaux.
R. des C. Vol 19
- Van der Groeben, H.- La politique de la Commission Européenne dans le domaine du rapprochement des législations (Discurso pronunciado por M.Van der Groeben ante el Parlamento Europeo en Strasburgo el 27 de Noviembre de 1969)

Rodière, R.- Le droit des sociétés dans ses rapports avec la concentration. (1967)

----- - Convention sur la reconnaissance mutuelle des sociétés et personnes morales. (1968)

Drancourt, M.-	}	Il faut des sociétés á Statut Européen. Communauté Européenne nº 2, P. 8-9 (1965)
Armand, L.-		
Villiers, G.-		
Lecourt, R.-		
Couste, P.B.-		

Lecerf, J. - La société commerciale de type européen.
Communauté Européenne nº 110, P. 7-10
(1967)

Colona du Paliano G.- Why Europe needs Continentals-Scale Firms.
European Community, nº 7-8, P. 4-5
(1968)

----- - "La Societá Commerciale Europea".
Documentación Europea, nº 5, P: 4 hojas.
(1969)

----- - Mémoire de la Commission de la Communauté Economique Européenne sur la création d'une Société Commerciale Européenne, publié dans Suppl. Bull. nº 9/10 (1966)

Sanders, P. Projet d'un Statut des Sociétés Anonymes Européennes.
Textes et Commentaires (1967)

----- - Société Commerciale Européenne (1968)

----- - Proposition de règlement (CEE) du Conseil portant statut de la Société Anonyme Européenne.

- Proposition de la Commission.

- Corrigendum à la Proposition: COM (1970)

- Proposition ainsi que Exposé des motifs, sous forme de commentaires aux articles publiés au Suppl. Bull. nº 8 (1970)

Lyon-Caen, G.-Contribution à l'étude des modes de représentation des intérêts des travailleurs dans le cadre des Sociétés Anonymes Européennes (1970).
Etudes-Série concurrence-Rapprochement des Législations, n° 10

Sanders, M.P.-Discours "Vers une Société Anonyme Européenne".
Qe n° 47 de M. Lichtnauer à la Commission de la CEE.

----- - Société Commerciale de type Européenne
Qe. n° 15 de M. Nederhorst à la Commission de la CEE.

----- - Société Commerciale de Droit Européen ou de Droit National.
Qe. n° 27 de Mme Strobél à la Commission de la CEE.

----- - Travaux préparatoires à la création de la Société Anonyme Européenne.
Qe. n° 158 de M. Oele à la Commission des CE.

----- - Droit Européen des Entreprises et des Brevets.
Qe. n° 327 de M. Hougardy à la Commission des CE.

----- - Projet de Loi français relatif à la création d'une Société d'intérêt européen.
Qe. n° 37 de M. Vredeling à la Commission des CE.

----- - Société Anonyme Européenne.
Qe. n° 72 de M. Hougardy à la Commission des CE.

LISTA DE ALGUNAS DE LAS MAS IMPORTANTES EMPRESAS
MULTINACIONALES DE ESTADOS UNIDOS

General Motors	USA
Standard Oil (N.J.)	"
Ford Motor	"
General Electric	"
Socony Mobil Oil	"
U. S. Steel	"
Gulf Oil	"
Texaco	"
Western Electric	"
Du Pont (E.I.) De Nemours	"
Chrysler	"
Standard Oil of California	"
General Dynamics	"
Standard Oil (Ind.)	"
Westinghouse Electric	"
International Business Machine	"
International Harvester	"
Union Carbide	"
? <u>Procter & Gamble</u>	"
Radio Corporation of America	"
Goodyear Tyre & Rubber	"
Phillips Petroleum	"
Martin Marietta	"

Sinclair Oil	USA
Firestone Tyre & Rubber	"
Sperry Rand	"
International Paper	"
Eastman Kodak	"
U.S. Rubber	"
Monsanto Chemical	"
√ International Tel. & Tel.	"
Dow Chemical	"
Continental Oil	"
General Tyre & Rubber	"
Bendix	"
Goodrich (B.F.)	"
Allied Chemical	"
Corn Products	"
Olin Mathieson Chemical	"
√ Anaconda	"
Minnesota Mining & Mig.	"
Colgate-Palmolive	"
Singer Manufacturing	"
Atlantic Refining	"
√ Coca-Cola	"
Grace (V.R.)	"
National Cash Register	"
American Machine & Foundry	"
Deere	"

Allis Chalmers	USA
Kennecott Copper	"
National Biscuir	"
Reynolds Metal	"
Beatrice Foods	"
Minneapolis-Honeywell Regulator	"
Burroughs	"
Philco	"
Heinz (H.J.)	"
Philip Morris	"
Babcock & Wilcox	"
Pfizer (Chas)	"
Combustion Engineering	"
Celanese	"
Kellogg	"
Guillette	"
Litton Industries	"
Libbey-Owens-Ford Glass	"
Foster Wheeler	"
Worthington	"
Avon Products	"
Parke Davis	"
Pepsi-Cola	"

EUROPA OCCIDENTAL, CANADA Y JAPON

Royal Dutch/ Shell	Anglo/Holandesa
Unilever	" "
British Petroleum	Inglesa
Nestlé	Suiza
ICI (Imperial Chemical Industries)	Inglesa
Philips Gloeilampenfabrieken	Holanda
Volkswagenwerk, AG.	Alemania
Siemens	"
Daimler-Benz	"
Fried Krupp	"
Fiat	Italia
Farbenfabriken Bayer	Alemania
British Motor	Inglaterra
Dunlop Rubber	"
Cie. Française des Petroles	Francia
Farbwerke Hoechst	Alemania
AEG (Allgemeine Electricitäts Gesellschaft)	Alemania
Rhone-Poulenc	Francia
Montecatini	Italia
Renault	Francia
Pirelli	Italia
Brown Boveri	Suiza
Massey-Ferguson	Canadá

Petrofina	Bélgica
AKU (Algemeene Kunstzijde Unie) ...	Holanda
Citröen	Francia
Pechiney	"
Mitsubishi Electric Manufacturing ..	Japón
SKF (Svenska Kallagerfabriken)	Suecia
Michelin	Francia
Peugeot	"
Ranks	Inglaterra
Mitsubishi Heavy Industries, reorganized	Japón
Toyota Motor	Japón
Rolls-Royce	Inglaterra
Volvo	Suecia
Nissan Motor	Japón
General Electric	Inglaterra
Snia Viscosa	Italia
Ciba	Suiza